

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous

Netta Tuononen

ARKISTOINTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN LEAN MENETELMILLÄ POHJOIS-KARJALAN OSUUSPANKILLE

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2020



OPINNÄYTETYÖ
Kesäkuu 2020
Liiketalouden koulutus

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihte)

Tekijä
Netta Tuononen

Nimeke
Arkistointiprosessin kehittäminen Lean menetelmillä Pohjois-Karjalan Osuuspankille

Toimeksiantaja
Pohjois-Karjalan Osuuspankki

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli sen toimeksiantajan, Pohjois-Karjalan Osuuspankin arkistointiprosessin kehittäminen Lean menetelmillä. Kehitystyötä toteutettiin käytännössä, jotta syntyisi säästöjä ja jokapäiväinen työ helpottuisi.

Tässä opinnäytetyössä menetelmänä on käytetty toiminnallisen opinnäytetyön lisäksi myös määrällistä menetelmää sekä avoimia haastatteluja. Opinnäytetyöprosessin edetessä etsittiin arkistointiprosessista kehityskohteita Lean DMAIC menetelmällä. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käytiin läpi Leanin keskeiset periaatteet. Arkistoinnin osalta perehdyttiin arkistointilaitoksen ohjeistuksiin sekä lakeihin ja asetuksiin, jotka määrittävät esimerkiksi arkistoitavien asiakirjojen säilytysaikoja.

Tärkein tavoite työllä oli saada konkreettisia muutoksia tehtyä arkistointiprosessiin, ja siinä onnistuttiin. Työn toiminnallisessa osuudessa siivottiin ja järjestettiin arkistointihuonetta, luotiin visuaalinen ohje arkistohuoneeseen, sekä arkistointiohje työnannon avuksi ja toimintatapojen yhtenäistämiseksi. Lisäksi työyhteisössä innostuttiin kehitystyöstä, joten prosessien kehittäminen tulee jatkumaan tulevaisuudessakin.

Kieli
suomi

Sivuja 59
Liitteet 3
Liitesivumäärä 2

Asiasanat

lean, arkistointi, six sigma, DMAIC, laki, hukka.



THESIS
June 2020
Degree Programme in Business
Economics

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Netta Tuononen

Title
Developing the filing process of Pohjois-Karjalan Osuuspankki by using Lean methods

Commissioned by
Pohjois-Karjalan Osuuspankki

Abstract

The aim of this thesis was to develop the filing process of Pohjois-Karjalan Osuuspankki. The improvement work was implemented in practice to save money and to help the employees at their daily jobs. The main goal of the improvement work was to make concrete changes to the filing process.

The development work was done by using the Lean method. Other methods used were functional thesis, quantitative research and open interviews. During the thesis process the best improvement targets were sought by using the Lean DMAIC method. The theoretical part of the thesis presents the main points of the Lean method. In addition, information about the guidelines of Arkistointilaitos and also laws and regulations that define retention periods is included.

The goal of making concrete improvement to the process was achieved. In the practical part of the thesis, the filing room was cleaned and organised. A visual guide was created and placed in the filing room, as well as a filing instruction to make the work easier and more cohesive. In addition, the work community became enthusiastic about development work, which leads to continuous development of the processes also in the future.

Language

Finnish

Pages 59

Appendices 3

Pages of Appendices 2

Keywords

lean, filing, six sigma, DMAIC, law, waste.

Sisältö

1	Johdanto	6
1.1	Tavoitteet.....	6
1.2	Aiheen rajaus	6
1.3	Viitekehys	7
1.4	Toimeksiantaja	8
2	Tutkimusmenetelmät	10
2.1	Toiminnallinen opinnäytetyö	10
2.2	Kvantitatiivinen opinnäytetyö	12
2.3	Haastattelu	13
2.4	Six Sigma ja DMAIC	14
3	Leanista	16
3.1	Alkuperä ja tarkoitus	16
3.2	Hukka	19
3.3	Visuaalinen johtaminen ja 5S	22
4	Arkistoinnista	24
4.1	Arkistoinnin kehitys	24
4.2	Laista ja säilytysajoista	25
4.3	Arkistointi käytännössä	26
4.4	Sähköinen arkistointi.....	27
4.5	Tietosuoja.....	28
5	Toteutus	29
5.1	Prosessin kuvaus, lähtötilanne	29
5.2	Löydetyt ongelmakohdat.....	34
5.3	Riskit.....	38
5.4	Kehittämiskohteen valinta	40
6	Tulokset	42
6.1	Käytännön toteutus, ohjeiden muodostaminen.....	42
6.2	Käytännön toteutus, siistiminen.....	44
6.3	Haastattelun tulokset	44
7	Tulosten analysointi ja johtopäätökset.....	47
7.1	Käytännön toteutuksen analysointi.....	47
7.2	DMAIC soveltuminen prosessiin.....	50
8	Pohdinta.....	52
8.1	Pohdinta	52
8.2	Omaa oppimista	54
8.3	Jatkokehitysideat.....	56
	Lähteet	58

Liitteet

Liite 1	Haastattelurunko
Liite 2	Visuaalinen ohje arkistoon
Liite 3	(piilotettu) Arkistointiohje

Käsitteet

Lean	Lean on Toyotan tehtaalla 1900-luvulla kehitetty johtamisfilosofia, jossa keskitytään oikeiden asioiden tekemiseen, ja karsitaan kaikki turha prosessista pois.
Six Sigma	Yksi Lean johtamisfilosofian työkalu, jonka avulla prosesseja voidaan systemaattisesti kehittää vähentämällä vaihtelua. (Quality Knowhow Karjalainen Oy, 2020b.)
Vaihtelu	Prosessissa tapahtuva toiminnan hidaste, hukka.
Hukka	Arvoa tuottamatonta toimintaa, josta asiakas ei ole valmis maksamaan. Eli turhaan käytettyä aikaa, rahaa, resursseja, raaka-ainetta, varastotilaa, liikettä ja työtä.
DMAIC	Yksi Six Sigman ongelmanratkaisumenetelmä, jota käytetään avuksi prosessien parantamisessa. Koostuu sanoista Define - määritä, Measure - mittaa, Analyze - analysoi, Improve - paranna, Control-ohjaa/säilytä. (Quality Knowhow Karjalainen Oy, 2020c.)
Arkistointi	Asiakirjojen säilyttämistä tarpeellisen ajan joko paperilla tai sähköisesti.

1 Johdanto

1.1 Tavoitteet

Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena on kehittää Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimin arkistointiprosessia Lean menetelmillä. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Pohjois-Karjalan Osuuspankki, Joensuun konttori. Opinnäytetyötä lähdettiin toteuttamaan toimeksiantajan ilmoittamasta tarpeesta, sillä prosessi ei ollut selkeä ja yhtenäinen. Opinnäytetyön tavoitteena on saada tehtyä konkreettisia muutoksia prosessiin Lean menetelmien avulla niin, että toimeksiantaja hyötyy tehdyistä muutoksista.

Tässä opinnäytetyössä edetään toimeksiantajan esittelystä käytettyihin menetelmiin, aiheeseen liittyvän teorian läpi käyntiin, ja siitä itse tutkimukseen ja sen tuloksiin. Lopuksi pohditaan ja analysoidaan tutkimus sekä toimeksiantajan saama hyöty.

1.2 Aiheen rajaus

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui toimeksiantajan edustajan ehdotuksesta arkistointiprosessin kehittäminen. Kehittämismenetelmäksi valittiin oppilaan oman kiinnostuksen kautta Lean (kts. lisää luvusta 5.1.), joka sopii Osuuspankin arvoihin erinomaisesti asiakaslähtöisyyden sekä asiakkaan arvon miettimisen kautta. Aihe kehittyi ja rajautui ajan myötä, mutta tavoite pysyi koko ajan samana. Tutkimusta tehdessä etusijalla olivat arkistointiprosessin kehittäminen ja toimeksiantajan hyötyminen tutkimuksesta sekä oppilaan oppiminen. Lean on myös pankin ketterän toimintatapamuutoksen pohjalla, ja siksi hyvin ajankohtainen aihe myös pankkien henkilökunnalle. Ketterää toimintatapaa eli tiimien parempaa itseohjautuvuutta ollaan jalkauttamassa Osuuspankin

keskusyhteisön henkilökunnalle. Leanin periaatteiden mukaan arvoketjusta ja prosessista tulee poistaa hukka¹, eikä työntekijän luovuutta ja osaamista tule jättää käyttämättä. Tiimit ja tiimityö nopeuttavat usein prosessia poistamalla esimerkiksi päätöksenteosta aiheutuvaa odottelua eli hukkaa. Tiimityö auttaa myös yksilön tietotaidon ja osaamisen paremmin esille pääsemistä.

Opinnäytetyön produkti tulee olemaan ratkaisu arkistointiprosessin kehittämiseksi, joka tehdään Pohjois-Karjalan Osuuspankkia ja Joensuun konttoria varten. Tässä raportissa tarkastellaan päivittäistiimin arkistoitavat asiakirjat, niiden säilytysajat, paikat, ja muut oleelliset asiat tietoperustaan pohjautuen. Tarkoituksena on kehittämisen lisäksi selkeyttää arkistointiprosessia ja varmistaa yhtenäinen toimintatapa niin vanhojen kuin uusienkin työntekijöiden osalta. Lisäksi prosessin edetessä järjestellään arkistointihuonetta ja tehdään prosessista selkeämpi esimerkiksi visuaalista johtamista hyväksi käyttäen (kts. lisää luku 5.4.).

1.3 Viitekehys

Opinnäytetyö tulee liittymään vahvasti kahteen eri aihealueeseen, eli leaniin ja arkistointiin. Tässä opinnäytetyössä keskeisimpiä käsitteitä eli avainsanoja ovat lean, arkistointi, six sigma, DMAIC, laki, hukka. Leanin kautta tarkastellaan prosessia ja sen kehittämisen menetelmiä, kun taas arkistoinnin puolelta tarkastellaan pakollisia asetuksia ja lakeja esimerkiksi asiakirjojen säilytysaikoihin ja tietosuojaan liittyen. Lean liitetään usein vain teollisiin yrityksiin, koska se on aikoinaan otettu käyttöön Toyotan tehtaalla. Kuitenkin Leanin johtamismenetelmät ja prosessien parantaminen ovat sovellettavissa täysin myös esimerkiksi pankkitoimintaan kuin terveydenhuoltoalaankin. Tässä opinnäytetyössä keskitytään prosessin kehittämiseen.

¹ Luvussa 5.2 lisää hukista ja asiakaslähtöisyydestä

Työn tietoperusta pohjautuu arkistointia ja lean-filosofiaa käsittelevään kirjallisuuteen. Esimerkiksi Kourin kirjoittama Lean taskukirja sekä Torkkolan Lean asiantuntijatyössä toimivat lähteinä opinnäytetyön teoriaosuudelle. Lisäksi menetelmäkirjallisuus ja internetjulkaisut ovat luomassa vankkaa pohjaa opinnäytetyön teorialle ja sen tieteelliselle etenemiselle. Ennen tietojen käyttämistä opinnäytetyön tietoperustaa varten varmistetaan, että julkaisun on kirjoittanut aiheen asiantuntija, ja että lähde on luotettava. Arkistoinnin osalta perehdytään edellä mainittujen lisäksi esimerkiksi tietosuoja-asetukseen, ja kirjanpito- sekä arkistointilakiin.

1.4 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Pohjois-Karjalan Osuuspankki, Joensuun konttori. Pohjois-Karjalan Osuuspankki on osa OP ryhmää, johon kuuluu yli 140 jäsenosuuspankkia, joista joillain jäsenosuuspankeilla on useampiakin konttoreita. Pohjois-Karjalan Osuuspankin konttoreihin kuuluvat tällä hetkellä Joensuu, Kontiolahti, Lieksa, Nurmes, Valtimo ja Kesälahti. Työntekijöitä Pohjois-Karjalan Osuuspankillä on noin 110, ja toimitusjohtajana toimii Jaana Reimasto-Heiskanen.



Kuva 1. Pohjois-Karjalan Osuuspankki, Joensuun konttori, Koskikatu 9 (Kuva: Anu Hirvonen).

OP-ryhmä tarjoaa työpaikan noin 12 000 henkilölle, ja on siten suurin finanssialan työnantaja Suomessa. Osuuspankki palvelee yli neljää miljoonaa asiakastaan laajalla asiantuntemuksella lakipalveluista yritys- ja henkilöasiakkaiden varallisuudenhoitopalveluihin sekä päivittäisiin tarpeisiin saakka. Lisäksi ryhmä tarjoaa myös vakuutus- ja terveydenhuoltopalveluita. (OP Careers, 2020)

Osuuspankki on osuuskunta, eli asiakkaidensa omistama. Koko OP-ryhmä on siis olemassa asiakkaitaan varten. Osuuspankin visiona on olla johtava ja vetovoimaisin finanssialan yritys Suomessa sen asiakkaiden, työntekijöiden kuin yhteistyökumppaneidenkin näkökulmasta. Osuuspankin perustehtävänä on edistää sen omistaja-asiakkaiden ja toimintaympäristön kestäväää taloudellista menestystä, turvallisuutta sekä hyvinvointia. Arvoina Osuuspankillä ovat ihmisläheisyys, vastuullisuus, ja yhdessä menestyminen. Ryhmän strategiaa uudistetaan vuosittain, ja viimeisimpänä on aloitettu ketterän toimintamallin jalkauttaminen keskusyhteisöön. Tämän uudistuksen tavoitteena on vahvistaa työn merkityksellisyyttä sekä työntekijäkokemusta ja sitä kautta parantaa myös asiakaskokemusta, sillä ketterä toimintamalli rakentuu itseohjautuvista tiimeistä. (OP 2020.)

Pohjois-Karjalan osuuspankillä on yli 45 000 omistaja-asiakasta ja pankkitoiminnan volyyymi on 3 miljardia euroa. Liiketoiminnallisen roolin ohella osuuspankillä on vahva yhteisöllinen rooli toimialueellaan. Pankki tukee vuosittain yli 150 yhdistystä ja tapahtumaa. Osuuspankki on tunnettu muun muassa perinteisistä lasten hippo-kisoista. Lisäksi Osuuspankki tukee kaiken ikäisiä ihmisiä talouden asioissa, järjestämällä koulutuksia sähköisten kanavien käytöstä ja turvallisesta asioinnista vanhemmille ihmisille, sekä opettamalla taloustaitoja nuorille. (Hirvonen 2020)

2 Tutkimusmenetelmät

2.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallinen opinnäytetyö on tullut ammattikorkeakoulun tutkimuksellisen opinnäytetyön rinnalle, ja sen tavoitteena on ammatillisesti käytännön toimien opastaminen, järjeistäminen, järjestäminen tai ohjaus. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus voi olla esimerkiksi tuote, tapahtuma suunnittelu tai ohje. Toiminnallisen opinnäytetyön tuotos voi olla myös tapahtuman tai tilaisuuden järjestäminen. Tuotos voidaan esittää toteutustavan mukaan esimerkiksi kansiona, vihkona, kotisivuna tai portfoliona. Toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksen tulee perustua ammatilliseen teoriaan ja opinnäytetyön raportin tulee sisältää viitekehys työlle. Opinnäytetyön lopullisessa raportoinnissa tulee ilmoittaa konkreettisen tuotoksen saavuttamiseksi käytetyt menetelmät. Lisäksi on perusteltava, mihin käsitteisiin ja tietoperustaan työ on pohjattu. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9, 42.) Lähdekritiikki on suuressa osassa koko työtä ja teoriaosuuden luomista. Lähteenä tulisi käyttää vain alan asiantuntijoiden julkaisuita sekä mahdollisimman tuoreita sekä luotettavia lähteitä tutkimustiedon muuttumisen sekä uskottavuuden takia. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 72.)

Opinnäytetyön edetessä perehdytään ensin aiheeseen liittyviin lähteisiin ja tietoon, miten muut ovat asioita tehneet aiemmin. Tietojen perusteella kehitetään oma tapa toimia opinnäytetyön loppuun saattamiseksi. Usein opinnäytetyöt voivat olla suunnittelu- tai kehittämishankkeita, eli empiirisiä tutkimuksia². Käytäntöjen uudistaminen sekä oman ongelmanratkaisukyvyyn ja luovuuden käyttö opinnäytetyöprosessin aikana ovat mahdollisuus tuoda niin sanottua uutta tietoa tutkimuksen kautta työelämään. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 69.)

² Empiirinen tutkimus koostuu konkreettisista havainnoista, joita tehdään tutkimuskohteesta. Tutkimustulokset saadaan konkreettisia havaintoja analysoimalla ja mittaamalla. (Jyväskylän yliopisto, 2015)

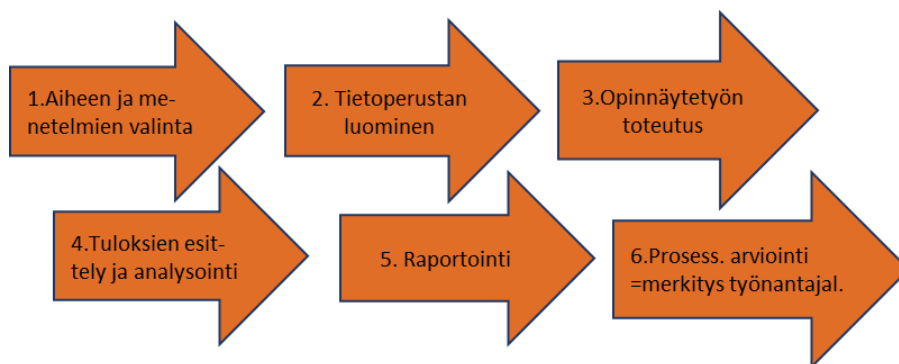
Toiminnallisen opinnäytetyön hyviä aiheita ovat ammatillista kasvua edesauttavat, koulutusohjelmaan perustuvat, ja työelämälähtöiset aiheet, joista oppilas on itse kiinnostunut. Toimeksiantajan kanssa työstetyt aiheet osoittautuvat usein parhaiksi, sillä toimeksiantajan mukanaolo lisää oppilaan vastuuntuntoa opinnäytetyöstä, sekä opettaa projektinhallintaa ja lisää innovatiivisuutta. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 16-17.)

Toiminnallisen opinnäytetyön lopussa itsearviointi sekä prosessin onnistumisen läpikäynti tukevat ammatillista kasvua, ja kriittinen suhtautuminen omaan työhön sekä muiden arvioiden saaminen tai pyytäminen opinnäytetyöstä edesauttavat tätä. Toiminnallisen opinnäytetyön tarkoitus eli ammatillisten taitojen ja teorian tietojen yhdistäminen niin, että niistä saadaan irti hyötyä, tulee täytäntöön, kun kehitystä tapahtuu ja alan ammattilaisetkin voivat oppia uutta. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 159.)

Tutkimusmenetelmäksi tälle opinnäytetyölle valikoitui toiminnallinen menetelmä, koska se palvelee parhaiten työelämälähtöistä tarkoitustaan, ja on tekijän mielestä mielenkiintoinen toteutustapa. Toimeksiantajan puolelta on tullut esiin käytännön kehityskohde, arkistointiprosessi ja toimintatavat sekä siihen liittyvät ongelmat. Tutkimusprosessi käynnistyy perehtymällä ensin aiheeseen liittyvään teoriaan, eli Lean menetelmään sekä arkistointiin. Sen jälkeen sovelletaan opittuja teorioita käytäntöön, ja pyritään etsimään syitä ongelmille ja löytämään toimivat ratkaisut, jotta prosessia saadaan parannettua. Opinnäytetyön produkti tulee olemaan kirjallinen tuotos, joka auttaa kehittämään arkistointiprosessia. Lisäksi opinnäytetyöprosessin edetessä toteutetaan arkistointiprosessin käytännön toteutuksen parannus, jonka tulokset raportoidaan.

2.2 Kvantitatiivinen opinnäytetyö

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus etenee Kananen mukaan kuin juna, pohjautuen jo olemassa olevaan teoriaan. Määrällinen tutkimus nimensä mukaisesti perustuu mittaamiseen, ja sitä ei voida suorittaa, ellei tiedetä mitä mitata. Ensin määritellään käytännön ongelma, josta johdetaan tutkimusongelma ja perehdytään siihen vaikuttaviin tutkittuihin malleihin ja teorioihin, joita käytetään esiymmärryksen saamiseen tutkimuskohteesta. Kun tutkimusta aletaan suorittaa, sovelletaan jo tunnettuja malleja käytäntöön ja pyritään mittaamisen ja analysoinnin kautta löytämään vastaus tutkimusongelmaan. (Kananen 2011, 17, 21, 23, 139.)



Kuvio 1. Opinnäytetyöprosessin eteneminen (Kananen 2011, 139-142).

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä tukee Lean Six Sigman tapaa järjestelmällisesti etsiä vaihtelu prosessin osista pohjautuen tilastolliseen menetelmään ja mittaamiseen. Pohjois-Karjalan Osuuspankin arkistointiprosessisia lähdetään tutkimaan ajankäytön kautta, ja etsitään missä arkistointiprosessin osassa vaihtelua on eniten. Mittaukseen käytetyt menetelmät käydään läpi ja mittauksesta saadut tulokset kootaan taulukon muotoon, ja näistä valitaan yksi osa-alue, joka tarvitsee eniten kehittämistä. Raportin lopussa esitetään parannusehdotukset.

2.3 Haastattelu

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonhankintamenetelmistä, vaikkakin joskus olisi perustellumpaa käyttää jotakin muuta menetelmää. Haastatteluissa on vaarana virheellisten tietojen käyttö totena johtuen haastateltavan kertomista asioista tai itse haastattelijasta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastattelu on vuorovaikutustilanne haastateltavan ja haastattelijan välillä, ja haastattelijan on valmistauduttava haastatteluun asianmukaisesti. Valmistautumisessa tulee ottaa aina huomioon, että haastatteliija tietää tai tutustuu aiheen teoriaan tarpeeksi etukäteen. Lisäksi tärkeää on huomioida haastateltavan ikä sekä määritellä ja suunnitella etukäteen mihin haastattelulla pyritään ja mihin halutaan vastaukset. Haastattelijan sosiaalisten taitojen tärkeys korostuu haastattelutilanteessa: saako haastatteliija haastateltavan mielenkiinnon ja motivaation pysymään haastattelussa yllä, ja luottaako haastateltava haastatteliijaan sekä tietojensa luottamukselliseen käsittelyyn. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastattelumenetelmä valitaan pohjatietojen perusteella. Vaihtoehtoina on tarkkaan harkittu ja strukturoitu muoto, jossa lomakkeella valitaan valmiista vastausvaihtoehtoista sopiva. Toinen haastattelumenetelmä on strukturoimaton eli avoin haastattelu, jossa kysymyksiä on mietitty valmiiksi. Strukturoimaton haastattelu voi edetä todella vapaastikin koska haastateltavalla ei ole valmiita vastausvaihtoehtoja joista valita. Haastattelu voi olla hyvin muodollinen ja tarkka, ja edetä sen mukaan, millaista tietoa halutaan kerätä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastattelua valmistellessa tulee kiinnittää huomiota kysymysten suunnitteluun. Kysymykset, jotka on rajattu huonosti, voivat tuottaa hyvinkin huonoja vastauksia,

jolloin niistä ei ole tutkimukselle mitään hyötyä. Toisaalta rajaamattomat kysymykset voivat tuoda ilmi uusia ajatuksia ja ideoita aiheesta. Lisäksi on kiinnitettävä huomiota siihen, onko vastaajalla tarvittavaa halua ja tietoa vastaamiseen sekä ymmärtääkö vastaaja kysymykset oikein ja yksiselitteisesti. Usein kyselyn tekijä tulee sokeaksi omille virheilleen ja käyttää kyselyissään esimerkiksi liian monimutkaista kieltä tai pakottaa haastateltavaa vastaamaan kysymyksiin, joista tällä ei ole tietoa. (Kananen 2011, 30.)

Haastattelun käyttäminen yhtenä opinnäytetyön menetelmänä on tarpeellista, koska Pohjois-Karjalan arkistointiprosessista ei ole tarpeeksi dokumentoitua tietoa tai ohjeita nykykäytännön mukaisesta toimintamallista. Kaikki tieto on siis kerättävä käyttäen hyödyksi nykyisten työntekijöiden tietämystä aiheesta. Haastattelurunkoon tulee valmiiksi mietityt kysymykset, ja lisäksi avoin kysymys, jossa haastateltava voi kertoa vielä lisää aiheesta tai antaa avoimesti kommentteja. Haastattelumenetelmä tulee olemaan strukturoimaton eli avoin. Avoimella haastattelumallilla saadaan kerättyä eniten tietoa arkistointiprosessista. Tässä tapauksessa ei ole vaaraa, että haastateltava ei tietäisi aiheesta tarpeeksi, koska jokainen työntekijä on tehnyt arkistointia koko työsuhteensa ajan. Haastattelun runko lisätään opinnäytetyön liitteeseen 1 ja haastattelusta saatuja tietoja tullaan käyttämään luottamuksellisesti vain tämän opinnäytetyön vaatimiin tarkoituksiin.

2.4 Six Sigma ja DMAIC

Lean Six Sigma on ongelmanratkaisumenetelmä, jota käytetään prosessin ongelmakohtien löytämiseen tilastollisia menetelmiä käyttäen. Prosessista mitataan valitut osa-alueet, ja tämän datan avulla pyritään löytämään vaihtelu, eli toimintaa hidastava tekijä. Mitatut tulokset voidaan esittää visuaalisesti, jotta helpotetaan ongelmakohtien tarkastelua ja laaduntuottokyvyn löytämistä. Lean Six Sigmaan liittyy DMAIC-menetelmä, eli prosessin kehittämistyökalu, jolla

voidaan lähteä purkamaan ongelmakohtia ja parantamaan prosessia kokonaisvaltaisesti. (QL Laatutoiminta 2016b.)

DMAIC koostuu englanninkielisistä sanoista define, measure, analyze, improve ja control. Tämä kuvaa prosessin parantamisen kulkua. Jokaisessa vaiheessa on oma tehtäväkenttensä, ja niissä tutkitaan sekä tehdään parannuksia prosessiin. (Quality Knowhow Karjalainen Oy 2020b).

1. Define – Määrittely	?	Tunnistetaan ja rajataan ongelma, sekä asetetaan tavoite mihin pyritään
2. Measure – Mittaus	4	Varmistetaan ongelma, pyritään etsimään ongelman aiheuttajat, kerätään ongelmakohdista dataa, sekä varmistetaan datan laadukkuus
3. Analyze – Analysointi	↔	Kerättyä dataa käytetään ja tutkitaan, jotta voidaan selvittää mikä tai mitkä tekijät prosessissa aiheuttavat ongelmakohdan
4. Improve – Parannus	↻	Ongelmaan etsitään ratkaisuehdotuksia, ja niitä kokeillaan käytäntöön
5. Control – Ohjaus	!	Luodaan ohjaussysteemi, jolla haluttua tilaa voidaan ylläpitää

Taulukko 1. DMAIC (QL Laatutoiminta 2016a).

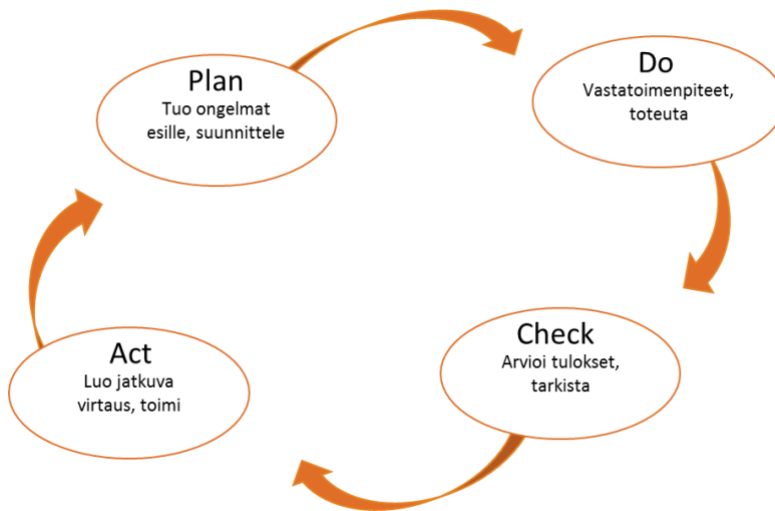
Taulukossa numero 1 esitetään Lean Six Sigman DMAIC ongelmanratkaisumenetelmän keskeisimmät toimenpiteet. Usein jokaisessa kohdassa käytetään vielä niin sanotusti tarkentavia apukysymyksiä toiminnan arvioinnin ja prosessin parantamisen apuna. Näitä apukysymyksiä ovat

esimerkiksi kohdassa 1 asiakkaan arvon miettiminen tavoitetta asetettaessa, sekä ympäristön määrittely. Kohdassa 2 arvovirtauskaavion luominen, ja erilaisten mittareiden pohtiminen toimijoiden ja asiakkaiden kannalta voi auttaa ongelman määrittämisessä. Kohdassa 3 voi lisäksi tehdä juurisyyanalyysin, eli esimerkiksi kysyä 5 kertaa miksi. Tällöin päästään ongelman pinnalta syvemmälle pohtimaan mistä ongelma oikeasti johtuu. Analysointivaiheessa etsitään potentiaalisia ongelman syitä, eikä tartuta ennakkooajatuksiin mikä voisi olla pielessä. Kohdassa 4 kerätään useita ratkaisuehdotuksia, eikä takerruta siihen, joka näyttää parhaalta, vaan vertaillaan eri vaihtoehtojen potentiaalia, ja pannaan käytäntöön helpoiten ja parhaat toteutettavissa olevat kohdat. Parannuksia tehdään tarvittaessa prosessin edetessä. Viimeisessä kohdassa 5 varmistetaan ratkaisun toimivuus ja pyritään ylläpitämään se. (Uimonen 2018.)

3 Leanista

3.1 Alkuperä ja tarkoitus

Lean on johtamisfilosofia, toimintamalli, joka on saanut alkunsa Toyotan tehtaalla Japanissa toisen maailmansodan aikaan. Taiichi Ohno kehitti vaikeassa tilanteessa toimintoja, joilla saadaan enemmän vähemmällä. Pääomaa ei ollut, ja konekanta oli vanhanaikaista. Kaikki Toyotan tehtaalla käytetyt menetelmät eivät kuitenkaan olleet japanilaisten keksimiä, vaan ne oli keksitty jo paljon aiemmin, esimerkiksi Henry Fordin virtaustehokkuus, Frank Gilbrethin prosessikuvaukset ja liikkeen tutkiminen sekä F. Taylorin työstandardit. 1950 W. E. Deming opetti Japanissa Toyotan tehtaalla systeemiteorian, joka perustuu vaihtelun ymmärtämiseen. Vaihtelu aiheuttaa virheitä, joista syntyy hukkaa. Systeemejä kehittämällä voidaan pienentää vaihtelua ja vähentää hukan määrää prosessissa, esimerkiksi PDCA-menetelmällä. Japanilaiset ymmärsivät hyvin Demingin W. A. Shewhartin 1920-luvulla luomaan tilastolliseen prosessiohjaukseen perustuvat opit, ja pystyivät kehittämään prosessejaan. (Quality Knowhow Karjalainen Oy 2020a.)

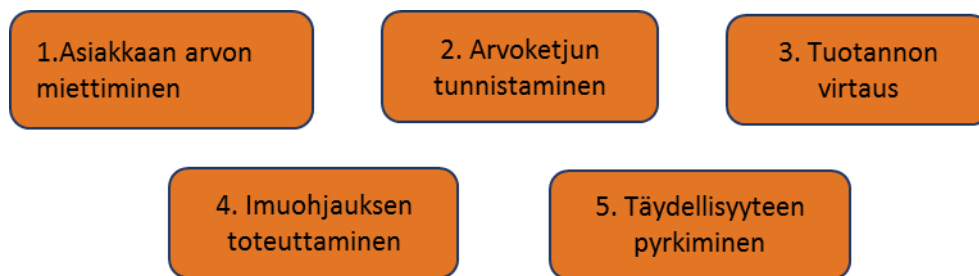


Kuvio 2. Jatkuvan virtauksen luominen ja PDCA- sykli (Liker 2008, 263-264).

PDCA-oppimissykli koostuu sanoista Plan, Do, Check, Act. Suomennettuna sanat suunnittele, toteuta, tarkista ja toimi liittyvät pohjimmiltaan hukan eliminointiin ja koko toiminnan kehittämiseen. Toyotan tehtaalla käytössä ollut PDCA-sykli on auttanut organisaatioita siirtymään jatkuvaan parantamiseen ja virheistä oppimiseen entisen ”tulipalojen sammuttamisen” sijasta. PDCA-sykliä oikein käyttäviä yrityksiä kutsutaan tehokkaiksi oppiviksi organisaatioiksi, sillä aina kun yksi virhe on korjattu, voidaan siirtyä korjaamaan seuraava hukka tai epäkohta. PDCA:ta voidaan käyttää koko ajan kaikilla yrityksen eri tasoilla, ja aloittaa aina alusta, jolloin sykli ei koskaan pysähdy ja jatkuva parantaminen on koko ajan läsnä. (Liker 2008, 263-264).

Suomennettuna Lean tarkoittaa hoikka tai solakka, ja se kuvaa menetelmää sinänsä hyvin, koska siinä karsitaan kaikki turha ja arvoa tuottamaton toiminta pois prosessista. Tätä kutsutaan hukaksi. Leanin tärkeimpinä tarkoituksina on työntekijäkokemuksen parantamisen lisäksi yrityksen kilpailukykyyn kasvattaminen sekä oikeiden ja laadukkaiden asioiden tekemiseen keskittyminen. Leanin tarkoituksena ei kuitenkaan ole karsia kaikesta, toimia kustannustensäästöohjelmana, siirtyä liukuhihnatyöhön tai vähentää työnteon mielekkyyttä. Tarkoituksena ei myöskään ole pienentää yrityksen riippuvuutta

työntekijöistään, vaan päinvastoin halutaan korostaa työntekijöiden tärkeyttä yritykselle ja antaa heille mahdollisuus osallistua jatkuvaan kehittämiseen, koska heillä on paras tieto työvaiheista sekä menetelmistä. Lisäksi asiakasarvo tuotetaan juurikin työntekijöiden kautta, ja suurimmat parannukset ovat tehtävissä siellä missä ”kädet liataan”. (Kouri 2010, 6, 7, 11, 14.) Kuviossa 3 havainnollistetaan Vuorisen (2013) esittelemät Leanin 5 pääpiirrettä.



Kuvio 3. Leanin pääperiaatteet (Vuorinen 2015, 72).

Ensinnäkin Leanissa keskitytään asiakasarvon tuottamiseen. Asiakkaan näkökulmasta riippuen tuotteen tai palvelun laatu ja arvo kuitenkin määräytyvät esimerkiksi toimitusajan ja -varmuuden, laadun, ominaisuuksien tai jonkun asiakkaan määrittämän muun kriteerin mukaan. Yrityksessä määritellään arvoketju (kuviossa 3 kohta 2.), eli ne toiminnot, jotka tuottavat lisäarvoa asiakkaalle ja keskitytään niiden toimintojen parantamiseen. (Kouri 2010, 6-7.)

Kuviossa 3 kohta 3. eli tuotannon virtaus tarkoittaa, että tuotteen tai palvelun matka raaka-aineesta valmiiksi tuotteeksi on mahdollisimman lyhyt ja selkeä. Kaikki turha ja asiakasarvoa tuottamaton tulee karsia pois, esimerkiksi odottelu, ylikäsittely tai siirtely. (Vuorinen 2015, 73.) Asiakkaalle arvoa ei tuota esimerkiksi turha, jopa viikkojen odottelu joko tuotteen toimituksessa, sähköposteihin vastaamisessa tai palveltavaksi pääsemisessä. (Modig & Åhlstöm 2013, 24).

Kuviossa 3 kohta 4. eli imuohjaus taas tarkoittaa tuotteen tai palvelun valmistuksen aloittamista vasta asiakkaan tilauksesta. Tuotteita ei siis valmisteta

varastoon ”puskien” vaan asiakkaan tilaus ”vetää” tuotteen tuotantoprosessin läpi. (Vuorinen 2015, 73.) Kuvion 3 kohta 5. eli täydellisyyteen pyrkiminen, tarkoittaa prosessien jatkuvaa kehittämistä niin että kaikki yrityksen prosessit toteutettaisiin laadukkaasti ja tehokkaasti. Päävastuu kehittämisestä olisi työntekijällä. (Vuorinen 2015, 74.)

Lean antaa työkaluja kehityksen aloittamiseen yrityksessä. Helppoja keinoja aloittaa on esimerkiksi 5S-menetelmän³ käyttöönotto, eli työpaikan siisteyteen ja työturvallisuuteen keskittyminen. 5S koostuu suomennettuna sanoista sortteeraa, systematisoi, siivoa, standardisoi ja seuraa. (Vuorinen 2015, 77-78.) Toinen hyvä keino on työn vakiinnuttaminen, joka myös osaltaan poistaa hukkaa ja auttaa jatkuvassa prosessin kehittämisessä. Työn vakiinnuttamisessa keskitytään hyvän työskentelytavan luomiseen ja standardoituun tekemiseen, jolloin epäkohdat tulevat helpommin esille. Esimerkiksi työohjeiden luontia käytetään työn vakiinnuttamisessa. Ohjeiden luonnissa täytyy kuitenkin olla tarkka, että ohje pysyy helposti luettavana ja keskittyy olennaisiin asioihin työn kannalta. Ohjeeseen voidaan lisätä laadunvarmistusohjeita, tai ongelmakohtien toteutusta auttavia osioita. Vakiinnuttamisen ideana ei ole prosessin kehittämisen lopetus, kun esimerkiksi työohje on valmis. Tarkoituksena ennemminkin on haastaa työntekijät parantamaan prosessia koko ajan, ja huomaamaan kehityskohteet sekä tuomaan ongelmakohtat esiin, koska ne on helpompi huomata työn vakiinnuttamisen ansiosta. (Kouri 2010, 16-17.)

3.2 Hukka

Hukka voidaan määritellä olevan kaikki turha ja arvoa tuottamaton työ. Hukkaa poistamalla saadaan parannettua työn tuottavuutta ja laatua, sekä lisättyä työn tekemisen tehokkuutta, koska aikaa ei kulu enää turhaan toimintaan. (Kouri 2010, 10-11.)

³ Luvussa 5.4 tarkemmin 5S menetelmästä

Tuottamattomat toiminnot eli hukat jaetaan Taiichi Ohnon mukaan seitsemään luokkaan. Hukkia ovat ylituotanto, odottelu ja viivästyksset, tarpeeton kuljettaminen, laatuvirheet, tarpeettomat varastot ja yliprosessointi. Kahdeksas hukka – käyttämättä jätetty työntekijän luovuus, on kuitenkin vakiintunut Lean hukkien joukkoon, ja usein puhutaan hukkia olevan 7+1. (Arrow Engineering 2016.)

Kuten Taiichi Ohno aikoinaan, myös Petri Takatalo (2017) kirjoittaa ylituotannon olevan hukkana suurin ja pahin, josta monet muut hukat saavat alkunsa. Ylituotannon takia tarvitaan enemmän varastotilaa, jolloin joudutaan kuljettamaan ja liikuttamaan tuotteita turhaan eri paikkoihin. Lisäksi tarpeettoman tuotteen ylituotanto saattaa johtaa jonkun tarpeellisen tuotteen tuotannon viivästyksiin, joka taas johtaa kiireeseen tuotannossa. Kiireessä tehty työ johtaa virheisiin. Virheiden pois karsimiseksi joudutaan yliprosessoidaan tuotteita esimerkiksi ylimääräisten laatutarkastuksien tai korjausten kautta. Kaikki turhat vaiheet aiheuttavat kustannuksia ja ovat hukkaa. (Takatalo 2017.)

Ylituotantoa on tuotteiden valmistaminen ilman asiakkaan tilausta, tai vaan varmuuden vuoksi varastoon. Ylituotanto sitoo resursseja; pääomaa, henkilöstöä ja varastotilaa raaka-aineiden ja valmiiden tuotteiden osalta turhaan. Lisäksi ylituotanto vaikeuttaa oikeiden ongelmien havaitsemista suurten varastojen lieventäessä vaikutusta. (Arrow engineering 2016.) Pahimmassa tapauksessa ylituotannon takia varastossa seisovat tuotteet tulevat kokonaan käyttökelvottomiksi esimerkiksi vanhentumisen tai tuotannon kehittymisen takia tuotteeseen tarvittavien päivitysten vuoksi (Mflow 2020). Asiantuntijatyössä ylituotantoa muodostuu esimerkiksi asioiden väärällä priorisoinnilla; turhalla mittaamisella tai tarpeettomilla palavereilla, kun resurssit voisi käyttää paremminkin (Torkkola 2015, 25-26).

Odottelu ja viivästyksset eivät tuo arvoa asiakkaalle. Viivästyksiä voivat aiheuttaa tuotannon pullonkaulat, materiaalin tai työkalujen puuttuminen, työkonien ja laitteiden korjauksen tarve tai käynnistymisen odottaminen. (Arrow Engineering 2016.) Myös automaattisesti toimivan koneen vieressä odottaminen on hukkaa,

kuten myös henkilön paikalle odottelu tai sopivan ajankohdan löytäminen työn aloitukselle. Päätöksenteon odottelu voi aiheuttaa myös tarpeetonta hukkaa. (Mflow 2020.) Odottamista ilmenee, kun työ odottaa tekijää tai asiakas odottaa palvelua. Kummassakaan tilanteessa ei ole kyse siitä, etteikö työntekijöillä olisi kiire. (Torkkola 2015, 26.)

Tarpeetonta kuljettamista on esimerkiksi keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden liikuttelu edestakaisin työpisteiden tai varaston välillä. Tämä mahdollisesti johtaa esimerkiksi lisäresurssien ja turhan varastotilan tarpeeseen. (Takatalo 2016.) Asiakirjojen liikuttelu toimistojen tai työpisteiden välillä lasketaan myös turhaksi kuljettamiseksi, joka voi johtaa uusiin virheisiin (Mflow 2020). Asiantuntijatyössä yksi suuri hukka voi muodostua myös vaikeasti löydettävistä tiedoista tai sovelluksista toisiin siirtymisestä, käsin järjestelmiin syötettävistä tiedoista, sekä pitkistä kävelymatkoista esimerkiksi tulostimelta työpisteelle (Torkkola 2015, 26).

Laatuvirheet johtavat hukkaan joko tuotteiden poisheittäminen tai niiden korjaamisen kautta. Pahimmassa tapauksessa virhettä ei edes huomata. Turhaan tehdyn työn lisäksi hukkaa tulee turhasta varastoinnista, materiaalihukasta ja tuottamattomasta ajasta. (Mflow 2020). Virheet johtavat usein myös reklamaatioihin ja epätyytyväisiin asiakkaisiin (Arrow Engineering 2020). Virheitä ja uudelleen tekemistä asiantuntijatyössä aiheuttavat usein työn keskeytykset ja väärinkäsitykset, myös tyytymätön asiakas voi palauttaa työn uudelleen tehtäväksi (Torkkola 2015, 27).

Tarpeeton varastointi pidentää tuotteiden läpimenoaikaa, sitoo pääomaa sekä piilottaa muita ongelmia (Kouri 2010, 11). Tarpeetonta varastointia on myös kaikki keskeneräinen työ toimistossa, jota ei ole vielä saatu valmiiksi, esimerkiksi sähköpostit, projektit tai raportit (Torkkola 2015, 26).

Yliprocessointi tarkoittaa sitä, kun tuotteen tai palvelun eteen tehdään enemmän töitä, kuin mistä asiakas on valmis maksamaan (Mflow 2020). Näitä asioita voivat olla esimerkiksi ylilaatuiset tuotteet ja väärin tai väärillä menetelmillä tehdyt

vialliset tuotteet, joita joudutaan joko korjaamaan, tai aloittamaan valmistus kokonaan alusta (Arrow Engineering 2016).

Työntekijän käyttämättä jätetty luovuus esiintyy hukkana, kun henkilöstön kyvyt ja parannusehdotukset, sekä oppimismahdollisuudet jätetään huomiotta. Työntekijä voi huomata mitä tarpeetonta prosessissa tehdään, mutta häntä ei kuunnella eikä asialle tehdä mitään. Myös työntekijän kehitysideat voidaan jättää kokonaan huomiotta. Lean-filosofian periaatteiden mukaisessa toiminnassa työntekijöiden osallistuminen toiminnan kehittämiseen on tärkeää. (Arrow Engineering 2016.) Vääriin tehtäviin sijoitetut henkilöt voivat aiheuttaa hukkaa, lisäksi jos jatkuva parantaminen ja työntekijöiden osallistaminen ei ole yrityksessä käytössä, on tämä hyödyntämätöntä potentiaalia (Mflow 2020).

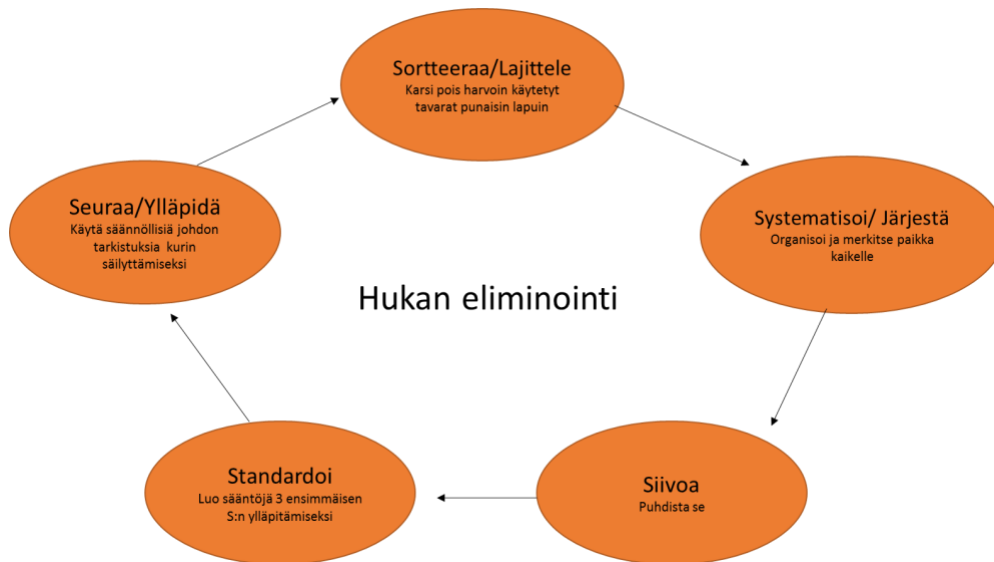
Hukkien poistaminen ei ole ainoana toimenpiteenä järkevä, jos halutaan istuttaa Lean-menetelmä yritykseen. Hukkien poistaminen on yksi keino paremman asiakasarvon ja tehokkaamman toiminnan saavuttamiseksi, mutta se ei ole Leanin päämäärä. Torkkola mainitsee kirjassaan, ettei esitellyt hukkien listaa henkilöstölleen, koska hän ei halunnut sanoa parhaansa yrittävälle ja kiireiselle työntekijälle, että työsi on hukkaa. (Torkkola 2015, 25, 27-28.)

3.3 Visuaalinen johtaminen ja 5S

Visuaalinen johtaminen, eli asioiden ilmoittaminen selkeästi ja nopeasti luettavina kuvioina tai kaavioina helpottaa usein niin uusia kuin vanhojakin työntekijöitä suorittamaan työnsä hyvin. Visuaalinen johtaminen toimii yhtenä yrityksen viestintävälineenä, joka kertoo heti mihin työväline tai materiaali kuuluu, tai kuinka varastoon tulee asetella tavarat. Visuaalinen johtaminen prosessien ohjauksessa toimii hyvin, sillä sen tavoite on, että tilanteesta saadaan yhdellä vilkaisulla kokonaiskuva. Visuaalisen johtamisen nykytilan selvittämiseen yrityksessä voi kokeilla, kuinka helppoa on löytää työpisteeltä tietty asiakirja tai työkalu. Voidaanko esimerkiksi diagrammien tai kaavioiden avulla saada nopeasti tieto ,onko projekti tai tuotanto aikataulussa? Parhaassa tapauksessa visuaalinen

johtaminen nopeuttaa prosessia ja edesauttaa toiminnan virtausta, kun ohjeet ovat selkeästi esillä, ja tavaroiden oikeilla paikoilla pitäminen on selkeää. Myös poikkeamat on helppo havaita ajoissa standardien ollessa jatkuvasti esillä esimerkiksi tuotantomäärien osalta. Standardien tarkoituksena on pitää tietty toiminnan taso koko ajan yllä, mutta antaa silti vapaus pieniin joustoihin, jotta työntekijöiden luovuutta ei rajoitettaisi. (Liker 2008, 148, 150-152.)

5S:ää muodostaa työympäristön siisteyteen ja jatkuvaan parantamiseen keskittyvän prosessin, joka kohentaa työskentelyn laatua ja vähentää hukkia. 5S muodostuu alunperin japaninkielisistä sanoista seiri – lajittele, seiton – järjestä, seiso - puhdista, seiketsu – standardisoi, shitsuke – ylläpidä. Aluksi 5S:n toiminnassa karsitaan työpisteeltä kaikki turhat tavarat pois, esimerkiksi merkitsemällä harvoin käytetyt tavarat punaisin lapuin. Kun on selvitetty työvaiheen tärkeimmät ja useimmin käytetyt tavarat, tarvikkeet ja laitteet, suunnitellaan niille oikeat paikat niin, että niiden käyttäminen on esteetöntä, ja siitä syntyy mahdollisimman vähän turhaa liikettä. Visuaalista johtamista hyväksi käyttäen jokaiselle tavaralle merkitään kirjoittaen oma paikka. Vaihtoehtoisesti voidaan tehdä tavaralle alle ”haamumerkki”, jolloin kuka vain pystyy havainnoimaan mikä esine puuttuu. Tavaroiden lajittelun ja järjestämisen jälkeen työpiste tulisi siivota, jotta laitteet tai tuotteet eivät vahingoitu esimerkiksi pölystä tai liasta. Myös lattian esteettömyys ja puhtaus pitää varmistaa, etteivät työntekijät kompastu tai liukastu. Tässä vaiheessa työpisteen tulisi näyttää hyvältä, mutta sen jälkeen ongelmaksi muodostuu, kuinka tämä tila saadaan pysyväksi? Avuksi tulevat standardit ja säännöt, jotta ensimmäiset kolme kohtaa saadaan ylläpidettyä jatkossakin. 5S:n mukainen työpaikan päivittäinen, viikoittainen tai kuukausittainen tarkastaminen on helppoa luotujen standardien mukaisesti. (Liker 2008, 150-151.)



Kuvio 4. Viisi S:ää (Liker 2008, 151).

4 Arkistoinnista

4.1 Arkistoinnin kehitys

Arkistointi on kehittynyt 1990-luvulta tähän päivään merkittävästi. Ennen arkistointia käsittelevässä kirjallisuudessa määrättiin tarkasti esimerkiksi millaista mustetta ja paperia tulee käyttää. Lisäksi kerrottiin myös keskeiset säädökset arkistointiin liittyen. (Arkistointiyhdistys 1990.) Nykyisin tarpeellista on vain säilytys asianmukaisesti tarpeellisen laissa tai asetuksessa määrätyn ajan. Myös muut normit, erityinen tarve tai kansainväliset laatustandardit saattavat vaikuttaa säilytysaikaan. Säilytys voi tapahtua paperilla tai sähköisesti, kunhan tiedon säilyminen on taattua. (Arkistointiyhdistys 2018, 30.)

Miksi arkistoidaan? Arkistoinnin perimmäisenä syynä nousee tiedon arvo jalustalle. Tarvitaanko tietoa myöhemmin esimerkiksi asiakkaan oikeuksien tarkistamista varten, tai asiakassuhteen ylläpitämiseksi. Arkistoitavat asiat sisältävät tietoa, ja tiedolle tulee tässä tapauksessa määrittää arvo, jolloin

voidaan päättää tulisiko asiakirja arkistoida vai ei. (Voutilainen, Arkistointiyhdistys 2018 17).

4.2 Laista ja säilytysajoista

Kirjanpitolain nojalla kirjanpitovelvollisia ovat oikeushenkilöt⁴, esimerkiksi osakeyhtiöt, osuuskunnat ja muut yksityisoikeudelliset oikeushenkilöt. Luonnolliset henkilöt ovat myös kirjanpitovelvollisia, jos harjoittavat liike- tai ammattitoimintaa. Kirjanpitolaki velvoittaa kirjanpitovelvollista merkitsemään liiketapahtumat niin, että voidaan jatkuvasti selvittää ostovelkojen ja myyntisaamisten määrä, sekä selvittää verovelvollisuuden täyttymiseen liittyvät tiedot. Kirjanpito tulee toteuttaa kahdenkertaista kirjanpitoa käyttäen, pois lukien luonnollisen henkilön erikseen 1a §:n 2 momentissa määrätty liiketoiminta. Lisäksi kirjanpitovelvollinen on velvoitettu noudattamaan myös muita laissa säädettyjä kohtia. (Kirjanpitolaki 1§, 1a§, 2§.)

Kirjanpitolaki määrää, että kaikki liiketapahtumat on kirjattava tositteisiin järjestelmällisesti aika- tai asiajärjestyksessä niin, että niitä voidaan milloin vain säilytysaikana vaikeuksitta tarkastella. Kirjanpitoaineiston säilytysaika on 10 vuotta tilikauden päättymisestä koskien tilinpäätöstä, toimintakertomusta, kirjanpidon luetteloa sekä tililuetteloa. Kirjanpidon tositteita, muuta kirjanpitoaineistoa ja kirjeenvaihtoa liittyen liiketapahtumiin tulee säilyttää vähintään 6 vuotta tilikauden päättymisestä, ellei muualla ole säädetty pidemmästä säilytysajasta. (Kirjanpitolaki 2 luku.)

Laki velvoittaa arkistoimaan tietyt asiakirjat esimerkiksi kirjanpitoon liittyen tietyksi määräajaksi. Kirjanpitolain 8 luvun 4§ mukaan, jos tahallaan tai törkeän

⁴ Oikeushenkilö = Luonnollisten henkilöiden, eli ihmisten perustama julkisoikeudellinen (valtio, kunnat) tai yksityisoikeudellinen (yhtiö, yhdistys, osuuskunnat) yhteenliittymä, jolla on oikeuksia ja velvollisuuksia nimissään. (Tieteen termipankki 2020)

huolimattomuuden takia laiminlyö kirjanpitoaineiston säilytysvelvollisuuden tai lain muita kohtia, voidaan arkistopitäjä tuomita tai määrätä sakkorangaistukseen. Jos tietosuojan ylläpitäminen jostain syystä epäonnistuu, voidaan arkistonpitäjälle määrätä sakkoa (Tietosuojavaltuutetun toimisto 2020b).

Jos pankki ei esimerkiksi arkistoi tarvittavia tositteita asiakkaan transaktioista, dokumentoi asiakkaan tuntemiseen liittyviä tietoja, tai arvioi rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen riskejä, voidaan sille määrätä rahanpesulain 8 luvun 1§ mukaan rikemaksu, tai antaa 2§ mukaan julkinen varoitus. Lisäksi sanktiona voi olla 8 luvun 3§ mukainen seuraamusmaksu, joka voi olla 4§ mukaan jopa viisi miljoonaa euroa.

Laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta määrittää yksityisoikeudellisten yhteisöjen arkistointiprosessia tietoturvallisuuden täyttymisen, tietoineistojen ja tietojärjestelmien turvallisuuden osalta, jotta tietoturva ja julkinen tiedonsaanti on taattua. Säilytysaikoja määrittävät lakien ja asetusten lisäksi organisaation omat käyttötarpeet ja asiakkaan oikeusturvan säilyminen (Suolahti, Liikearkistointiyhdistys 2018, 44).

4.3 Arkistointi käytännössä

Paperien arkistoinnissa ei tulisi käyttää ollenkaan arkistoitavia aineistoja heikentäviä materiaaleja, eli muovitaskuja, klemmareita tai tavallisia kansioita. Myös kaksoiskappaleiden arkistointi on turhaa. Arkistoitavat asiakirjat tulisi sijoittaa joko niin sanottuun vaippalehteen tai arkistointikoteloon, joka suojaa asiakirjoja pölyltä, valolta sekä mekaaniselta rasitukselta. Yhtä tällaista pakettia kutsutaan usein arkistointiyksiköksi. Kun arkistoitavat asiakirjat on suojattu asianmukaisesti, tulisi arkisto luetteloida ja luoda arkistokaava, jotta arkiston pitäminen on loogista ja selkeää. Toisin kuin sähköisissä arkistoissa, eivät useisiin eri paikkoihin tallennetut tiedot ole järkeviä fyysisissä arkistoissa, joten asiakirjaluokittelu tulee tehdä harkiten. Arkiston luettelo olisi syytä luoda arkiston koosta riippuen joko paperille tai tietokantaan, jossa useampikin ihminen voi

käyttää sitä samaan aikaan. Arkistoyksiköitä luetteloidessa olisi hyvä kirjata siitä ylös nimeke, rajavuodet, asiasanat, tietosisältö ja tunnus. Pakollisia näistä ovat nimeke eli otsikko ja arkistoyksikön yksilöivä tunnus, eli esimerkiksi juokseva numero, jotta arkistointiyksikkö voidaan löytää arkistosta. (Alm, Liikearkistointiyhdistys 2018, 33-36.)

Arkistointitiloihin on syytä kiinnittää myös erityistä huomiota. Arkistointilaitos on antanut määräyksen viranomaisille ja ohjeen yksityisille toimijoille, kuinka arkistointitilat tulisi järjestää. Jotta arkistointitila suojaisi aineistoa parhaalla mahdollisella tavalla, tulisi arkistointitilan suojata arkistoitavia asioita vedeltä ja kosteudelta, ilman epäpuhtauksilta, tulelta ja palokaasuilta, liialta lämmöltä ja valolta, sekä ilkivallalta ja luvattomalta käytöltä. Lisäksi arkistointitilaa järjestäessä tulee huomioida työturvallisuusohjeet ja -määräykset, jos arkistotilassa liikkuu säännöllisesti työntekijöitä. Riittävä valaistus, sopiva lämpötila, toimiva ilmanvaihto ja työturvallisuus tulee ottaa huomioon, jotta tila on sopiva työympäristöksi. (Alm, Liikearkistointiyhdistys 2018, 36-37.)

4.4 Sähköinen arkistointi

Sähköistä arkistointia on suunnitelmallinen ja järjestelmällinen aineiston säilytys sähköisessä muodossa, jossa tiedon säilyvyys ja löydettävyyys on taattu.

Sähköistä arkistointia ei ole esimerkiksi sähköpostissa tai käyttöjärjestelmässä tiedon säilyttäminen. Koko arkistoa ei suinkaan aina ole järkevää muuttaa sähköiseksi, mutta paperitulosteiden vähentäminen voi tuoda suuriakin säästöjä. Toimiva sähköinen arkistointi vähentää arkistointitilan tarvetta, säästää tulee tilavuokrista, siivous-, lämmitys- ja valaistuskustannuksista. Lisäksi paperin, tulostimien, kopiokoneiden, musteiden, postikulujen ja lopulta arkistoja tuhotessa työvoiman tarve säästyy. Lisäksi työntekijöiden aika ja vaiva arkistoinnin hoituessa automaattisesti voi jouduttaa hyvinkin paljon työtä, koska sähköinen arkistointi on parhaassa tapauksessa tehokasta, luotettavaa, reaaliaikaista ja tietoturvallista. (Suolahti, Liikearkistointiyhdistys 2018, 40-41.)

Sähköisiin arkistoihin pätevät samat säilytysajat⁵ kuin muihinkin säilytysmuotoihin. Vaikka sähköinen arkistointi voi tuntua helpolta, ei silti ole järkevää tallettaa kaikkea. Tiedon säilyttäminen sähköisissä arkistoissa voi tuntua liiankin helpolta halpojen palvelintilojen ja niin sanotun näkymättömyyden vuoksi. Tietojen hävittämisestä tulee kuitenkin huolehtia säilytyksen määräajan täyttyessä, esimerkiksi tietoturvallisuussyistä. (Suolahti, Liikearkistointiyhdistys 2018, 43.)

4.5 Tietosuoja

Tietosuojaperiaatteiden käsitteiden mukaisesti henkilötietoja ovat kaikki tiedot, tunnistetusta tai tunnistettavasta ihmisestä. Esimerkiksi nimi, osoitetiedot, puhelinnumero, tai perinnöllisistä sairauksista kertovat tiedot ovat kaikki henkilötietoja. Henkilötietojen käsittelyä on kaikki niihin kohdistuvat toimenpiteet keräämisen suunnittelusta, säilyttämisestä sekä käytöstä henkilötietojen siirtämiseen ja poistoon asti. Rekisterinpitäjä on ihminen tai organisaatio, joka säilyttää henkilötietoja jotakin tarkoitusta varten. Rekisterinpitäjä voi olla esimerkiksi verkkokauppa tai sairaala. Henkilötietojen käsittelijä taas on ihminen tai organisaatio, joka käsittelee tai käyttää henkilötietoja rekisterinpitäjän puolesta, esimerkiksi IT-palveluita tarjoava yritys tai markkinointitoimisto. (Tietosuojavaltautetun toimisto 2020a.)

Tietosuoja-asetus, jonka Euroopan parlamentti ja neuvosto antoi 27. huhtikuuta vuonna 2016, on tarkoitettu luonnollisen henkilön perustietojen suojaksi ja henkilötietojen käsittelyn säännöiksi henkilötietojen käsittelijöille sekä rekisterinpitäjille. Asetuksen periaatteina on varmistaa tietojen käsittelyn lain- ja asianmukaisuus ja tietojen säilytyksen sekä käytön läpinäkyvyys. Käytön tulee olla perusteltua ja käyttäjän on pystyttävä osoittamaan minkä takia ja mitä tietoja henkilöstä on käytetty. Henkilön oikeudet hänestä käytettyihin tietoihin ovat

⁵ Osuuspankin käytössä olevat säilytysajat tulevat ryhmän sisäisistä ohjeistuksista, kirjanpitolaista ja rahanpesulaista.

laajat, ja rekisterinpitäjän vastuu suuri. Luonnollinen henkilö voi vaatia tietojensa oikaisua, poistoa, tai selvitystä mihin ja kuka tietoja on käyttänyt. (Tietosuoja-asetus 2016.)

5 Toteutus

5.1 Prosessin kuvaus, lähtötilanne

Prosessin kuvausta luodessa apuna on ollut käytännön työskentely sekä arkistointi, jota olen päässyt tekemään Pohjois-Karjalan Osuuspankilla jo noin kuuden kuukauden ajan. Lisäksi olen seurannut muiden Pohjois-Karjalan Osuuspankin Joensuun konttorin Asiakasneuvojien työskentelytapoja arkistointiin liittyen. Prosessin ongelmakohtia etsiessä ideoita on ammennettu omasta työstä sekä yleisestä keskustelusta, jota työpaikalla on käyty jo ennen opinnäytetyöprosessin aloittamista.

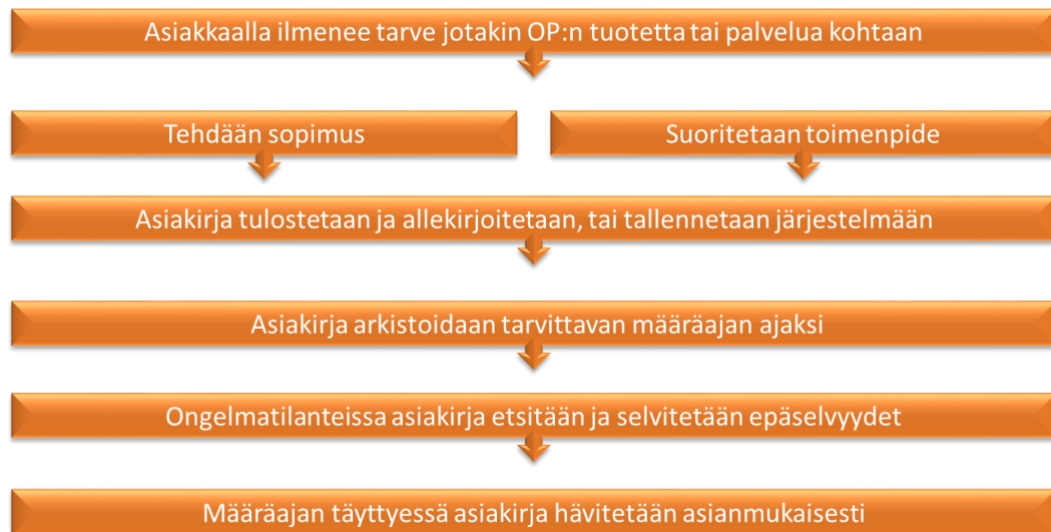
Arkistointiprosessi Pohjois-Karjalan Osuuspankilla on jo nyt toimiva ja palvelee tarkoitustaan eli asiakirjojen säilyttämistä määrääjän. Erityisen toimivaa on esimerkiksi sähköiset allekirjoituslupat sovellustositteiden tallentamisessa sähköisiin järjestelmiin, sekä automaattisesti tulostuvat korttisopimukset ja liitteet. Kaikissa prosesseissa aina on kuitenkin parantamisen varaa, ja siksi tähän kehittämisprojektiin lähdettiin. Hukkien eliminoimisella on mahdollista parantaa prosessin virtausta ja nopeuttaa prosessin työvaiheita sekä lyhentää kokonaisläpimenoaikaa. Näistä voi positiivisena seurauksena esiintyä säästöjä, ja työntekijöiden tyytyväisyyttä prosessiin kehittämiseen osallistumisen ja selkeiden yhteisten toimintatapojen kautta.

Visuaalinen johtaminen ei vielä ole selkeästi käytössä Pohjois-Karjalan Osuuspankin arkistointiprosessissa tai yleensä toiminnassa, mutta

mahdollisuuksia prosessin parantamiseen esimerkiksi arkistointihuoneen laatikoiden järjestämiseen, ja 5S mukaiseen siisteyden ylläpitämiseen on paljon.

Suurimmaksi osaksi arkistointi Pohjois-Karjalan Osuuspankissa on jo hoidettu arkistointiyhdistyksen suositusten mukaisesti, eli tarpeellisen määrään niin, että asiakirjojen etsimisestä ja käsittelystä ei aiheudu suurta vaivaa. Paperisena arkistoitavat sopimukset sekä sovellustositteet pakataan pahvilaatikoihin, jotka suojaavat niitä pölyltä, valolta ja rasitukselta. Kansiossa roikkuvat paperit usein rasittuvat jokaisella kerralla, kun kansiota liikutetaan tai avataan. Hyvin pieni osa Pohjois-Karjalan Osuuspankin arkistosta on enää kansioissa, ja koko ajan enenevässä määrin pyritään paperista arkistointia vähentämään käyttämällä sähköisiä arkistoja ja sähköistä allekirjoitusta sopimusten allekirjoitusten hoitamisessa.

Nykyinen arkistointiprosessi on riippuen Osuuspankin tiimistä hyvinkin vaihteleva. Lakipuolella arkistoidaan kaikki käydyt keskustelut, tehdyt sopimukset sekä esimerkiksi testamentit ja edunvalvontavaltuutukset pankin tiimin omaan sähköiseen kansioon manuaalisesti. Paperisia versioita ei säilytetä, alkuperäiset annetaan asiakkaalle mukaan. Lainoihin ja rahoitukseen liittyen esimerkiksi osakekirjat arkistoidaan keskitetysti koko OP-ryhmän laajuisesti muutamaaan kaupunkiin omaan arkistoonsa. Osuuspankin jokaisella tiimillä on omat tapansa arkistointiin, ja arkistointi kehittyy jatkuvasti ohjelmistoihin, sopimus pohjiin, sekä ehtoihin tulevien muutoksien takia. Valvonnalla ja koulutuksella varmistetaan laadun ylläpitäminen ja yhteiset toimintatavat arkistoinnissa jatkuvasti. Kuitenkin toimihenkilöt ovat vain ihmisiä, ja virheitä sattuu. Kukaan ei voi muistaa kaikkia sääntöjä tai onnistua työssään aina täydellisesti, siksi prosessia pitää parantaa niin, että se olisi mahdollisimman mutkaton ja helppo toteuttaa jokapäiväisessä työssä.



Kuvio 5. Nykyinen arkistointiprosessi yksinkertaistettuna (Tuononen 2020).

Läpimenoaikoja tarkastellaan tässä opinnäytetyössä kahdelta kantilta. Ensimmäinen tarkasteltava aikaväli on asiakkaan tarpeen ilmoittamisesta sopimuksen täyttämiseen, tulostamiseen ja allekirjoituksen ottoon. Seuraava vaihe, jossa voi mennä pidempäänkin riippuen toimihenkilön toimintatavoista on, kun asiakirja on allekirjoitettu tai vastaanotettu, ja se odottaa päästäkseen loppusijoituspaikkaansa, joka voi olla joko sähköinen tai fyysinen arkisto. Läpimenoaikoja ei voi mitata sekunnilleen tarkasti, koska kaikki riippuu aina tilanteesta, toimihenkilöstä, paikasta ja muista sopimuksista tai toimenpiteistä mitä tehdään samaan aikaan. Läpimenoaika koko prosessissa vaihtelee kymmenistä sekunneista viikkoihin. Sekunneissa, tai muutamissa minuuteissa arkistoituvat sähköiseen arkistoon tallentuvat tositteet ja sopimukset. Paperisten asiakirjojen arkistoinnissa puhutaan aina vähintään tunneista, sillä kaikki päivän tai jopa viikon sopimukset arkistoidaan kerralla loppusijoituspaikkaansa. Jos jokaisen sopimuksen jälkeen lähtisi viemään asiakirjaa loppusijoituspaikalleen, tulisi kävelystä kymmenien minuuttien hukka per päivä. Kerralla pidemmän ajan arkistointi on järkevämpää, kunhan tilanne ei riistäydä käsistä niin että kaapit pursuilevat asiakirjoja ja niiden selvittelyyn menee lopulta useita tunteja.

Vaihtelevia asioita kokonaisprosessissa on paljon. Asiakas voidaan tavata esimerkiksi toimipaikassa, verkossa tai puhelimesta. Asiakas voi jättää tulematta kokonaan. Tulostin voi olla kaukana tai lähellä työpistettä, rikki tai varattu, jolloin tulostukseen kuluva aika pitenee turhan odotuksen takia. Verkkoneuvotteluissa ja puhelimitse asiakirjat täytyy tulostaa PDF-muodossa ja lähettää sähköiseen allekirjoituspalveluun. Aikaa asiakirjojen lähettämiseen kuluu alle minuutista jopa kymmeneen minuutteihin riippuen sopimusehtojen määrästä ja palvelusta, johon se lähetetään. Lisäksi aikaa voi mennä hukkaan, jos asiakas ei osaa tai muista käydä tutustumassa sopimusehtoihin ja allekirjoittamassa sopimusta, jolloin häneen joudutaan ottamaan uudestaan yhteyttä. Pahimmassa tapauksessa asiakas ei koskaan allekirjoita sähköisiä sopimuksia, ja näin koko työ tapaamisesta ja sen valmistelusta saakka oli hukkaa. Myös paperinen asiakirja voi jäädä allekirjoittamatta tapaamisessa, joko toimihenkilön tai asiakkaan huolimattomuuden takia, jolloin asiakas pitää kutsua takaisin allekirjoittamaan sopimus, tai ottaa riski allekirjoittamatta jätetystä sopimuksesta. Sama riski tapahtuu paperisen asiakirjan hävitessä, tuhoutuessa sekä joutuessa väärään paikkaan. Tästä syystä sähköiset asiakirjat, jotka tallentuvat automaattisesti oikeaan paikkaan aina tarvittavaksi ajaksi parantavat prosessin turvallisuutta ja varmuutta.

Säästämisen ja sijoittamisen sopimusten ja prosessin läpi vieminen on todella aikaa vievää ja paljon eri asiakirjojen arkistointia vaativaa. Prosessin selkeyttäminen, joidenkin asioiden pois jättäminen tai asiakkaan allekirjoituksen tarvitseminen vain yhteen asiakirjaan voisi tuoda toimihenkilöille monia kymmeniä minuutteja lisäaikaa heidän päiväänsä. Säästämisen ja sijoittamisen sopimukset ovat kuitenkin vain pieni osa päivittäistiimin tekemästä työstä, ja sen kehittäminen päivittäistiimin kautta ei ole järkevää, koska sijoituspuolen tehtävät eivät ole päivittäistiimin pääasiallinen työ. Lisäksi kaikilla päivittäistiimin jäsenillä ei ole tarvittavaa koulutusta sijoituspuolen asioiden hoitamista varten. Jotta asiakas pystyy aloittamaan säästämisen ja sijoittamisen, tulee hänellä olla tehtynä sijoittajaprofiili (10-15 min), säästämisen ja sijoittamisen sopimus (10-15 min), yhteenveto sovitusta toimenpiteistä (10min) ja alaikäisen asioista puhuttaessa myös muita lomakkeita ja valtakirjoja. Tapaamisen jälkeen

toimihenkilön tulee vielä kirjoittaa samat asiat mitä sopimuksissa on sovittu ja allekirjoitettu sekä puhuttu, muistiinpanoksi tapaamisesta Osuuspankin asiakastietojärjestelmään (5 min). Yhteensä siis ainakin 45 minuuttia sopimusten tai asiakirjojen täyttämistä, tallentamista ja allekirjoitusta ennen kuin päästään itse asiaan eli esimerkiksi rahastojen myyntiin. Tietysti on asiakkaan edun mukaista, että kaikki asiat käydään perinpohjaisesti läpi ja että asiakas tietää mihin on ryhtymässä, mutta säästämisen ja sijoittamisen sopimuksia ja prosessia tutkiessa voidaan jo todeta, että yliprosessointia ja kahdesti asioiden kirjaamista tapahtuu jossain kohti prosessia.

Pohjois-Karjalan Osuuspankilla toteutetaan sisäistä tarkastusta tietyin väliajoin talon sisäisesti, jotta varmistetaan arkistoinnin yhdenmukaisuus koko henkilöstön osalta. Sisäisissä tarkastuksissa kiinnitetään huomiota arkistoinnin oikeaan järjestykseen sekä säilytyspaikkoihin, sopimuksien allekirjoituksiin ja itse sopimuksen oikeaan sisältöön. Sisäisen valvonnan suorittaa tiimin esimies, ja lisäksi voidaan järjestää muita kohdennettuja tarkastuksia. Lisäksi ulkoinen tarkistus ryhmän sisällä valvoo sähköisesti etänä arkistoinnin ja asiakastietojen päivittämisen laatua. Pohjois-Karjalan Osuuspankin riskienhallintajohtaja suorittaa tietosuojavalvonnan vuosittain. Näillä kaikilla toimilla varmistetaan asiakkaiden tietosuojan turvaaminen, ja arkistointiprosessin jatkuva laadun ylläpito. (Riskienhallintajohtaja 2020.)

Syitä, milloin Pohjois-Karjalan Osuuspankin arkistosta joudutaan etsimään asiakirjoja, ovat esimerkiksi asiakkaan tarve saada kuitti omaan kirjanpitoon selvitykseksi, tai tietoa tilillä tapahtuneista tapahtumista. Sopimuksen teon yhteydessä arkistoidusta sopimuksesta voidaan tarvita lisätietoa, tai todiste että se on allekirjoitettu ja asiakas on näin hyväksynyt ehdot. Lisäksi yhtenä syynä voi olla velkakirjojen säilytys velkaa vastaan, tai todiste siitä, että jokin asiakirja on haettu pois asiakirjasäilytyksestä. Arkistoinnin ja allekirjoituksen avulla voidaan todistaa että tämä asiakirjasäilytyksestä pois haettu asiakirja ei ole enää pankin vastuulla.

Osuuspankin tietosuojakäytäntö on todella hyvin hoidettu ja ylläpidetty. Jokainen Osuuspankin asiakas pääsee lukemaan tietosuojaselosteen sekä hänestä kerätyt tiedot omasta profiilistaan verkkopalvelutunnuksilla palveluun kirjautuen. Tarkempia tietoja voidaan asiakkaan halutessa toimittaa pyynnöstä. Arkistointiprosessia kehittäessä tietosuojaan tullaan kiinnittämään huomiota, jotta varmistetaan kaiken tiedon asianmukainen säilytys ja käyttö jatkossakin.

5.2 Löydetty ongelmakohtat

Osuuspankin sisäisen raportoinnin mukaan päivittäistiimin sisällä tehdään eniten tilisopimuksia, korttisopimuksia, omistaja-asiakkuuksia, sekä suoramaksutilauksia. Suoramaksutilauksen tekemiseen yhdelle laskulle menee keskimäärin minuutti, ja sopimuksen tulostamiseen sekä asiakkaan allekirjoituksen ottamiseen yhteensä noin kaksi. Koko OP-ryhmän uuden linjauksen mukaan asiakkaalta ei enää pyydetä allekirjoitusta sopimukseen suoramaksutilauksen tekemisestä. Syynä on asiakkaan velvollisuus seurata tilillään tapahtuvia veloituksia ja tuloja, ja täten Osuuspankin vastuu raukeaa sopimuksen tekemisestä 18 kuukauden kuluessa, jos asiakas ei peru sopimusta tämän ajan sisällä. Tämä uuden toimintatavan käyttöönoton myötä säästyy toimihenkilöiden työaika vuodessa ainakin noin 17 tuntia. Luku on laskettu vuoden 2019 päivittäistiimin myyntiraporttien mukaan. Vuonna 2020 luku olisi ollut paljon suurempi tehostetun suoramaksusopimusten teon vuoksi.

Uusien tilisopimuksien tulostamisesta ei voida luopua, sillä asiakkaan on hyväksyttävä tilin ehdot, korko ja muut sopimuksessa esiin tuodut asiat allekirjoituksellaan. Jos tilille lisätään käyttöoikeuksia, on sopimus myös allekirjoitettava ainakin tilinomistajan puolesta. Jos käyttöoikeutetulta on saatavissa nimikirjoitusnäyte Osuuspankin tiedoissa, ei häneltä ole pakollista saada allekirjoitusta sopimukseen.

Omistaja-asiakkuuden tekemiseen menee konttorissa minuutista kahteen, kun asiakas on antanut siihen suostumuksensa. Tulosteen hakemiseen ja

allekirjoituksien saamiseen taas menee ainakin kaksi minuuttia. Jos sopimus omistajuudesta tehdään etämyyntinä, ei asiakkaan tarvitse allekirjoittaa mitään, mutta hänelle toimitetaan etämyyntiehdot ja liittymishakemus. 100 euron liittymismaksusta tulee ottaa tuloste omaan sovellustositennippuun, ja liittymishakemus täyttää ja arkistoida paperisena lisäten siihen tieto etämyynnistä. Aika, milloin asiakkaalle on soitettu ja puhelu tallennettu järjestelmään, on tärkeä tieto, jos asiaa täytyy joskus lähteä selvittämään. Etämyynnin kautta omistaja-asiakkuuden tekeminen on pidempi prosessi kuin, jos asiakas kävisi toimipaikassa paikan päällä.

Hukkaa Pohjois-Karjalan arkistointiprosessissa ilmenee eri pituisten matkojen kävelemisestä toistuvasti esimerkiksi tulostimelle tai arkistohuoneeseen. Myös odottamisesta koituu hukkaa, kun järjestelmät toimivat hitaasti, asiakirjaa etsitään tietokoneelta, sekä kun odotetaan asiakirjan tulostumista. Näiden kaikkien hukkien poistaminen ei kuitenkaan ole mahdollista tai järkevää. Tulostimien lisääminen tai sijoittelu eri paikkoihin ei ole välttämättä mahdollista tilan takia sekä kustannussyistä.

Vaihtoehtona hukkien poistamiselle voisi olla esimerkiksi sähköisen arkistoinnin lisääminen niin että jokaiselle työpisteelle, tai jopa työntekijälle tulisi omat sähköiset allekirjoituslajit tai tabletit, jolloin tulostimia ei enää tarvitsisi niin usein. Sähköisen arkistoinnin lisääminen Pohjois-Karjalan Osuuspankissa vähentäisi myös fyysisen arkistointitilan tarvetta, sekä nopeuttaisi asiakastapaamisia tulostimelle siirtymisen ja papereiden kanssa taistelemisen osalta. Kaiken arkistoinnin sähköiseksi siirtäminen on kuitenkin liian suuri askel toteutettavaksi opinnäytetyöprosessin aikana, mutta miettimisen arvoinen asia silti. Kustannuksia syntyisi uusien järjestelmien ja laitteiden hankinnasta, sekä mahdollisesta pilvitallennustilasta, mutta toisaalta paperia, kopiokoneen mustetta, niittejä ja fyysistä arkistointitilaa säästyisi ajan saatossa huomattavasti.

Asiakirjojen lyhin säilytysaika on 6 vuotta, ja pisimmät useita kymmeniä vuosia tai pysyvästi säilytettäviä, joten kustannukset fyysisten arkistojen ylläpidosta nousevat lopulta hyvinkin korkeiksi. Asiakirjojen tarpeellisen säilytysajan tultua

päätökseen, on sähköisessä muodossa olevat asiakirjat helppo esimerkiksi ohjelmoida katoamaan itsestään tietyn määräajan jälkeen. Fyysisessä muodossa olevien paperisten asiakirjojen hävityksestä tietosuojakäytännön mukaisesti koituu Pohjois-Karjalan Osuuspankille kuluja säännöllisesti. Asiakirjat hävitetään polttamalla, sillä silppuaminen ei ole tarpeeksi turvallista asiakkaiden tietosuojan säilymisen kannalta. Kustannuksia aiheuttaa kuljetus arkistotilojen välillä ja tuhottavaksi. Myös arkistointitilojen ylläpito tuottaa kustannuksia esimerkiksi sähkön, lämmityksen ja tilavuokrien osalta. Sähköisen arkistoinnin käyttöönoton jälkeen nämäkin kustannukset poistuisivat.

Arkistointihuoneessa, johon kaikki työntekijät tuovat itse sopimuksensa sekä muut arkistoitavat asiakirjat, vallitsee tietynlainen järjestelmällinen sekasorto. Arkistointitarpeille kuten tyhjille arkistolaatikoille, niiteille, nitojille, kynille, rei'ittimille ja muille tarvikkeille ei ole kunnollista paikkaa. Tyhjät arkistolaatikkopinot lojuvat lattialla sekaisin. Täysien arkistolaatikoiden paikat eivät olleet merkattu selkeästi. Jos joskus täytyy etsiä laatikko useamman kuukauden takaa, voi laatikon etsimiseen mennä monia minuutteja, koska laatikot eivät ole aikajärjestyksessä arkistohyllyissä. Tästä koituu hukkaa yhteensä monia tunteja pidemmällä aikavälillä, jos jokainen toimihenkilö joutuu etsimään oikeaa laatikkoa vuorollaan. Lisäksi arkistointihuoneessa työn ergonomia ei toteudu parhaalla mahdollisella tavalla, sillä arkistolaatikat voivat olla hyvinkin painavia, ja niitä joutuu nostelemaan korkealta. Myös tilan epäsiisteys ja pölyisyys, kun sitä ei pysty kunnolla siivoamaan epäjärjestyksen takia on kehittämisen arvoinen idea.

Kaikilta ei onnistu täysin samalla tavalla arkistointi, eivätkä pienet vaihtelut prosessissa välttämättä haittaa. Vaihtelu prosessissa voi kuitenkin hidastaa sitä, ja usein esimerkiksi päivämäärät menevät sekaisin, tai kassanumeron mukainen arkistointi ei ole kaikille tuttua. Joskus syy väärälle arkistointijärjestykselle voi olla silkka vahinko, huolimattomuus, mutta myös ohjeiden väärinymmärryksiä tapahtuu, jolloin väärin tekemistä ilmenee jatkuvasti. Koska useampi sata ihmistä arkistoi asiakirjojaan samaan paikkaan, olisi hyvä kehittää selkeä visuaalinen ohje arkistihuoneeseen helpottamaan sitä hetkeä, kun arkistoidaan paperisia

asiakirjoja. Vaikka arkistoinnista kerrotaisiin työsuhteen alussa, henkilöstöpalavereissa tai muilla tavoin, voi ohje silti mennä useammiltakin ohi. Siksi prosessin kuvaus ja muistutus kuinka asia tuleekaan tehdä, olisi hyvä olla esillä juuri silloin kun työtä suoritetaan, helposti kaikkien luettavissa ja ymmärrettävissä. Tätä kutsutaan työohjeeksi tai työn standardiksi.

Arkistointiprosessia kehitettäessä on lisäksi mietittävä, kuinka järkevää on minkäkin asian tulostaminen. Meneekö aikaa enemmän ristiriitatilanteen tai ongelman vastaan tullessa asiakirjan etsimiseen sähköisestä järjestelmästä, vai siihen kun tulostaa esimerkiksi jokaisesta kuolinpesän laskusta tai valtakirjalla nostosta myös sovellustositteen. Tämä on kahteen kertaan arkistointia, ja siten hukkaa. Sovellustositteet arkistoituvat aina sähköisesti. Pelkkä laskun kopio tai valtakirja yksin pienen muistiinpanon kanssa riittää. Muistiinpanossa voisi mainita sähköisen tositenumeron, onko asiakkaalle soitettu, tai muuta tarpeellista tietoa. Selvittelytilanteessa sovellustositteen voisi helposti etsiä sähköisestä arkistosta kassanumeron sekä päivän perusteella. Työntekijän aikaa yhden tulosteen ottamiseen kuluu noin minuutti per laskukopio tai sovellustosite, mutta myös materiaalikuluja tulee, ja arkistointitilaa käytetään enemmän. Kuitenkin tämä pienikin aikamäärä kertaantuu laskujen ja toimihenkilöiden mukaan moninkertaiseksi joka päivä. Jos toimihenkilön tuntipalkaksi lasketaan 25€ tunti⁶, ja kokonaisajaksi per päivä turhaan arkistointiin ja tulostamiseen kuluvaksi ajaksi määritettäisiin keskimäärin 15 min, menee viikossa hukkaan jo noin 1 tunti ja 15 minuuttia ja kuukaudessa 5 tuntia, eli 125€ hukkaan heitettyä työtä ja rahaa. Vuodessa tämä hukkatyön määrä on yhdeltä henkilöltä noin 60 tuntia eli kaksi viikkoa, ja rahallisesti noin 1500€. Tiimissä on kuitenkin jopa monia kymmeniä henkilöitä ja pelkästään kymmenen hengen hukkatyön määrä vuodessa olisi monta kuukautta, ja rahallinen arvo kymmeniä tuhansia. Pienikin hukka kertaantuessaan aiheuttaa suuret seuraamukset.

⁶ Toimihenkilön tuntipalkkana käytetty laskennassa 15€, joka kerrottu luvulla 1,8. Kertoimella lisätään työntekijän tuntipalkkaan hallinnon, tilojen, laitteiden sekä muiden liiketoiminnan kulujen hinta.

Uusia toimintatapoja jalkauttaessa työyhteisöön ja prosesseja uusitettaessa törmätään joskus vastarintaan. Pitkään töissä olleiden työntekijöiden vanhojen ja ”pinttyneiden” toimintatapojen muuttaminen on usein vaikeaa, eikä uusi parempi toimintatapa saa suurta kannatusta. ”Näin on aina ennenkin tehty ja hyvin on sujunut.” Ajan kuluessa ja kun asiaa saa miettiä hetken, voi muutoksen hyöty tulla esiin ja toimintatapa otetaan käyttöön myös aluksi sitä vastustaneiden osalta.

5.3 Riskit

Riskejä esiintyy aina, oli toiminta millaista tahansa. Tärkeää on varautua riskeihin, ja pyrkiä eliminoimaan riskit, joiden toteutuminen on todennäköisintä, ja joihin pystytään omalla toiminnalla vaikuttamaan. Operatiivisilta riskeiltä ei voida koskaan kokonaan välttyä, koska niitä aiheuttavat ihmiset, ja koko yrityksen järjestelmät ja prosessit (Riskienhallintayhdistys 2020).

Riskien analysoinnissa ja taulukkoon 2 tietojen keräämisessä on käytetty omaa asiantuntemusta ja huomioita työuran aikana, mikä voisi mahdollisesti mennä pieleen. Riskien toteutumisen todennäköisyyttä ja vakavuutta on arvioitu asteikolla 1-10, jossa 1 on vähäinen, ja 10 suuri.

Kaikki riskit ovat arkistoinnin osalta suhteellisen vakavia, suurimmaksi riskiksi kuitenkin taulukon 2 arvion mukaan nousi tulipalo, mutta onneksi sen toteutuminen on epätodennäköistä. Lisäksi tulipalon riskiin on Pohjois-Karjalan Osuuspankilla varauduttu asentamalla sprinklerit arkistointitilaan. Yksi pienempi riski on henkilöstön liian vähäinen tietämys arkistointimenetelmistä, mutta tämä riski kertaantuu, ja aiheuttaa myös hukkaa esimerkiksi arkistoinnin hitauden takia. Lisäksi henkilöstön epätietoisuus johtaa väärin arkistointimenetelmiin sekä moniin muihin riskeihin, jotka on esitetty taulukossa. Henkilöstön tietämyksen kasvattamiseksi tulisi arkistointiprosessissa tapahtuvista muutoksista sekä nykyisistä toimintatavoista informoida paremmin, ja olla aina esimerkiksi ohje saatavilla, josta oikean menettelytavan voisi tarkistaa.

Riskit	Todennäköisyys	Riskin vakavuus
Allekirjoittamatta jääneet sopimukset	3	8
Papereiden häviäminen	6	8
Papereiden arkistointi väärään paikkaan	6	8
Ulkopuolisen pääsy käsiksi tietoihin	3	9
Siivooja arkistotilassa, väärinkäytös	2	8
Sopimusriidat, ei löydetä todistetta	4	7
Tietosuojaloukkaus, paperit näkyvillä väärän asiakkaan tiedoissa	5	7
Arkistoitavien tuhoutuminen väärään aikaan, esim. tulipalo	2	10
Sähköisestä arkistosta asiakirjojen poisto vahingossa	3	9
Pankkisalaisuuden alaisen tiedon näkyminen	5	7
→ Turhien papereiden laittaminen väärään roskakoriin	4	7
→ Tietosuojaroskakorin tyhjennys liian harvoin	4	7
Henkilöstön liian vähäinen tietämys arkistointiprosessista	6	6
Väärä säilytysaika	3	8

Taulukko 2. Riskianalyysi (Tuononen 2020).

Kaikki taulukon 2 riskit ovat arkistoinnin kannalta ajateltuja. Jokapäiväisen arkistointiprosessin yhteydessä eniten ilmi tulevat riskit ovat esimerkiksi tietosuojaan liittyvät riskit, sekä väärään säilytyspaikkaan ja säilytysaikaan liittyvät riskit. Tietosuojariskien esiintymisen mahdollisuus pienenee heti, kun henkilökuntaa opastetaan kiinnittämään siihen huomiota. Oikean säilytyspaikan ja -ajan noudattamiseksi tarvitaan tietämystä, sekä ohjausta. Arkistointiohje on tämän riskin vähentämiseksi hyvä keino.

Sopimusriitojen tai muiden epäselvien tilanteiden varalta vastuiden ja velvoitteiden määrittelyn takia sopimusten arkistointi ja säilyttäminen on tärkeää (Riskienhallintayhdistys 2020). Epäselvässä tilanteessa pystytään todistamaan

tilanteen oikea laita, ja todistamaan että asiakas on allekirjoituksellaan hyväksynyt sopimuksen ehdot ja yksityiskohdat.

5.4 Kehittämiskohteen valinta

Kehittämiskohteen valintaan käytettiin ideoiden taulukointia, jossa arvioitiin jokaisen kehitysidean hinta, jos se toteutettaisiin. Lisäksi arvioitiin aika, kuinka pitkään kehitysidean käyttöönottoon menisi, sekä kuinka paljon kehitysidean toteuttaminen helpottaisi käytännön työtä. Arviointi on suoritettu asteikolla 1- 10, jossa 1 tarkoittaa vähän, ja 10 paljon.

Ongelma	Idea/ratkaisu ongelmaan	Hinta	Aika	Helpottaa
Paljon paperista arkistoitavaa	Tabletit / allekirjoituslupat joka työpisteelle	10	10	10
	Siirtyminen sähköiseen arkistointiin	10	10	10
	Kaksoiskappaleiden arkistoinnin lopettaminen	1	1	9
Arkistointihuoneen epäjärjestys	Visuaalinen ohje arkistohuoneeseen	4	4	8
	Uudelleenjärjestely, siivous	3	5	7
Hidas tulostus tulostin kaukana	Uudet nopeammat tulostimet	10	8	4
	Enemmän tulostimia	10	8	3
Visa Credit, sopimuksen hidas tulostus	Sähköisen järjestelmän parantaminen	8	8	7
Toimintatapojen poikkeavuus, vaihtelu	Ohjeen laatiminen	3	5	8

Taulukko 3. Kehityskohteiden hyödyn arviointi (Tuononen 2020).

Taulukoinnin tuloksena huomataan, että suurimman helpotuksen käytännön työhön tekisi kaiken arkistoinnin sähköistäminen. Tämä kuitenkin olisi myös kallein vaihtoehto, jonka takia muutokseen ei varmasti heti aleta. Lisäksi muutos paperisesta arkistoinnista kokonaan sähköiseen arkistointiin siirtymisestä olisi liian pitkä opinnäytetyöprosessin aikana toteutettavaksi. Kuitenkin on hyvä huomioida nykyisen arkistoinnin kulut, joihin on jo "totuttu". Pitkällä aikavälillä kertainvestointi ja toimintatavan muutos voisi tulla halvemmaksi. Lisäksi muutos voisi parantaa työntekijöiden tyytyväisyyttä työhön, sekä parantaa asiakaskokemusta. Allekirjoituslupojen myötä asiakastapaamisesta ei tarvitsisi

poistua tulostimelle, pahimmassa tapauksessa jopa useita kertoja tapaamisen aikana.

Suurin hyöty pienimmillä kustannuksilla saadaan, kun turhan arkistointi lopetetaan. Tämän koskee kaikkea, mikä arkistoituu jo sähköisenä. Sähköisiä allekirjoituksia tulee eniten sovellustositteisiin laskujen maksusta, käteisen nostosta ja tilien lopetuksista. Lisäksi esimerkiksi paperiset kuolinpesän valtakirjat tulee arkistoida asiakasdokumentteihin, joten paperista ei tarvitse säilyttää enää sähköiseen järjestelmään tallennuksen jälkeen. Selvitykset varojen alkuperästä tulee arkistoida myös sähköisenä, jotta asiakkaan suuria nostoja tai talletuksia voidaan seurata myös muista konttoreista käsin, ja finanssivalvonnalle selvityksien antaminen on helpompaa. Paperista ei tarvita tässäkään tapauksessa säästää, eikä lisätä omien sovellustositteiden mukaan arkistoon tilaa viemään.

Seuraavaksi paras kehityskohde hinta-hyötysuhteeltaan on ohjeen tekeminen toimintatapojen yhtenäistämiseksi koko tiimin osalta. Kun ohjeen tekee päivittäistiimin jäsen, saadaan siitä riittävän selkeä ja toimiva. Toimintatapojen yhtenäistäminen on loppujen lopuksi tiimin esimiehen vastuulla ja ohjeen noudattaminen jokapäiväisessä työssään taas yksilön. Jotta ohje olisi tarkoitukseensa sopiva myös tulevaisuudessa, pitäisi ohjeen päivitystä jatkaa aina uusien muutosten myötä.

Työnantajan puolelta päätös kehittämiskohteen valinnasta jätettiin opinnäytetyön tekijälle, joten päätin valita arkistointiohjeen tekemisen lisäksi arkistointihuoneen parantamisen visuaalisella ohjeella sekä siistimisellä. Ohjeen avulla myös kaksoiskappaleiden tulostamisen pitäisi loppua periaatteessa kokonaan. Kuitenkaan koskaan ei ole varmaa muuttavatko työntekijät toimintatapojaan.

6 Tulokset

6.1 Käytännön toteutus, ohjeiden muodostaminen

Toimintatapojen yhtenäistämiseksi yrityksessä paras ratkaisu on ohjeistus ja koulutus. Tässä tapauksessa päädyin luomaan yhteisen ohjeistuksen kaikille työntekijöille. Toinen ohje on suunnattu pelkästään päivittäistiimille, ja toinen laitetaan esille arkistihuoneeseen koko Pohjois-Karjalan Osuuspankin työntekijöiden avuksi ja ohjeistukseksi jokapäiväiseen arkistointityöhön. Lisäksi 5S mukaista visuaalista ohjausta tullaan käyttämään paikkojen merkkeilyyn ja uusien toimintatapojen havainnollistamiseen.

Arkistointiohjeen pohjaksi valittiin omaan kokemukseen pohjautuen parhaiten soveltuva, selkein ja nopeimmin luettavissa oleva esitystapa, taulukko. Ensimmäinen versio arkistointiohjeesta oli tehty aakkosjärjestykseen. Kuitenkin asiakirjojen tai toimintojen nimeäminen kaikille yhteisillä nimillä mahdollisimman yksiselitteisesti osoittautui liian haastavaksi, varsinkin ohjeen lukijan kannalta. Kaikki asiakirjalajit on lajiteltu niiden tyyppin mukaan taulukkoon, jotta arkistointiohjeen käyttäminen on mahdollisimman mutkatonta ja nopeaa. Taulukkomalli todettiin toimivaksi selkeyden kannalta, mutta taulukko päätettiin jakaa vielä osiin asiakirjalajien osalta, jotta esitystapa olisi mahdollisimman yksiselitteinen ja selkeä. Arkistointiohjeeseen kirjoitetaan lisäksi arkistointipaikka, tai maininta jos asiakirjaa ei tarvitse arkistoida ollenkaan. Lisäksi arkistointiohjeessa mainitaan arkistointiaika, jos se täytyy itse valita sähköisessä tallennuskanavassa. Arkistointiohjeessa annetaan myös yleisiä toimintaohjeita tai vinkkejä arkistoijalle liittyen asiakirjaan tai toimintoon. Myös visuaalinen puoli on otettu mukaan ohjeessa kuvaamalla sähköisesti tallentuva sovellustosite ja siinä esiintyvät luvut sanallisesti. Visuaalista ohjausta tehdessä on ajateltu erityisesti uusia työntekijöitä, joille ei ole tuttua Osuuspankin järjestelmät ja

tositteiden ulkonäöt. Lisäksi sovellustositteissa esiintyvät ja käytännön työssä useimmin käytetyt koodit esitetään ohjeessa listana.

Arkistointiohje julkaistaan esimiehen hyväksynnän jälkeen tiimin omassa Teams-ryhmässä, sekä mahdollisesti tiimipalaverissa tai koko talon laajuisessa henkilöstöpalaverissa, jotta kaikki työntekijät saavat tiedon päivitetystä arkistointimenetelmästä ja prosessin kehityksestä. Eniten hyötyä arkistointiohjeesta saavat taloon tulevat uudet työntekijät, jotka päivittäistiimissä vaihtuvat vuosittain esimerkiksi kesätyöntekijöiden ja harjoittelijoiden osalta. Arkistointiohjeen ansiosta jokaisen tositteen tai työvaiheen osalta ei tarvitse keskeyttää toisen työtä, joka osaltaan parantaa työn tehokkuutta. Vakituisten ja pidempään työskennelleiden työntekijöiden osalta arkistointiohje voi yhtenäistää prosessia ja vähentää päivittäistä tulostamisen määrää uusien ohjeistuksien ja käytäntöjen kautta, jos he haluavat ottaa uuden toimintamallin käyttöönsä.

Visuaalisen ohjeen muodoksi valikoitui selkeä, ja vähäsanainen 1 sivun pituinen Word-ohje, sekä tavaroiden paikkojen uudelleennimikointi. Ohjeessa esitetään sovellustositelaatikoiden värikoodaus, mihin kuuluu mitäkin sopimuksia tai tositteita tallentaa. Jokapäiväistä työtä helpottamaan ohjeeseen on myös tarkennettu sopimusten arkistointijärjestys, eli päivien mukaan, sekä sovellustositteiden järjestämisen avuksi on kerrottu, että päivien sisällä tulevat ensin numerot, ja sen jälkeen aakkoset numeroineen. Avuksi on lueteltu aakkoset, jotta niitä ei tarvitse kelata päässä läpi. Lisäksi ohjataan laatikoiden järjestyksen ylläpidosta ja numeroinnista nuolin ja kuvin, jotta edellisen laatikon etsintä arkistosta helpottuu, kun laatikot pysyvät aikajärjestyksessä. Arkistointilaitoksen ohjeiden mukaisesti ohjeessa on otettu huomioon myös arkistolaatikoiden järjestäminen, numerointi ja nimikointi. Lisäksi arkistoon lisättävässä ohjeessa on muistutettu, että sähköisesti allekirjoitettuja asiakirjoja ei tarvitse enää tulostaa paperiseksi versioksi arkistoon.

6.2 Käytännön toteutus, siistiminen

Käytännössä toteutettu arkistointihuoneen siivous tarkoitti mappien järjestelyä niin, että vähemmän tarvittavat asiat siirrettiin taemmas, ja usein käytettävät järjesteltiin selkeämmin esille. Myös turhat tarvikkeet kuten ylimääräiset rei'ittimet vietiin pois. Osaa ”turhista” ja arkistointihuoneeseen kuulumattomista tavaroista, esimerkiksi tauluista, ei saatu sijoitettua mihinkään muualle, joten ne siirrettiin mahdollisimman sivuun viemästä tilaa. Lisäksi koko arkistointitila lakaistiin pölystä ja pahvinpalasista. Lattialla lojuneet pakkausmateriaalit ja pahvilaatikot vietiin kierrätykseen. Eri arkistointitilaan säilytykseen siirrettävät arkistolaatikot siirrettiin lattialta edestä odottamaan hyllyyn, sillä koronatilanteen vuoksi siirto jäi kesken.

6.3 Haastattelun tulokset

Haastattelurunko, joka on esitetty liitteessä 1 käsittelee arkistointiprosessia, arkistointiohjetta ja sen toimivuutta päivittäistiimin osaajien mielestä. Ohjeeseen on tehty parannuksia ja lisätty materiaalia huomattujen epäkohtien osalta.

Viittä asiakasneuvojaa haastateltiin 7.4.2020. Lisäksi epävirallisia haastatteluja suoritettiin läpi koko opinnäytetyöprosessin ajan työn lomassa tapahtuvan jutustelun ja keskustelun muodossa. Kuitenkin jo silloin keskustelusta saatuja ideoita ja oivalluksia on käytetty hyödyksi prosessin kehittämisessä jo opinnäytetyön aiheen valinnasta lähtien.

-Minkä asiakirjan arkistointi yleensä tuottaa eniten päänvaivaa sinulle, tai vie eniten aikaa?

Eniten aikaa vieväksi arkistoitavaksi asiaksi nousivat sovellustositteet, joita tulee joka päivä, ja ne pitää viedä päiväjärjestyksessä arkistolaatikkoon toisen kerroksen arkistointihuoneeseen. Kävelyyn tilojen välillä ja tositteiden

järjestämiseen kuluu aikaa. Jos tositteita ei vie tarpeeksi usein, tositteet kasaantuvat ja niiden järjestämiseen voi kulua paljonkin aikaa. Muutamilla henkilöstöstä tositteita on yli kuukauden ajalta omassa lokerossa.

Seuraavaksi aikaa vievin asiakirja on perukirja. Kun asiakas toimittaa perukirjan, täytyy se skannata, lähettää omaan sähköpostiin, tarkistaa kaikkien sivujen skannautuminen ja tallentaa kokonaisuus asiakasdokumentteihin. Jos perukirjassa on monia kymmeniä sivua, menee kaikkien sivujen skannautumisen tarkistukseen useita minuutteja.

-Tulostatko sähköisen sovellustositteen mukaan valtakirjalla nostosta, KP-laskun maksusta tai tilien lopetuksista, mukaan lukien lopetuskysely ja koodit 180, 566 ja 500?

Haastatteluissa nousi esiin pieniä eroja käytännön tekemisen osalta. Melkein kaikki asiakasneuvojat tulostavat paperisen tositekopion omaan sovellustositenumeroon, vaikka se tallentuu sähköiseen arkistoon automaattisesti. Muuta ohjeistusta ei ole koskaan tullut. Yksi ei tulostanut mitään sähköisiä tositteita sovellustositenumeroon.

-Jos et tee edellä mainittuja toimia, talletatko sovellustositteisiisi valtakirjan tai kopion KP laskusta? Teetkö niihin merkintöjä esimerkiksi asiakkaalle soitosta tai tositenumerosta?

Kaikki ottavat KP-laskusta kopion omaan sovellustositenumeroon. Osa merkkää käsin lisätietoja alkuperäiseen valtakirjaan esimerkiksi soitosta asiakkaalle, tai kuolinpesän laskun kopioon sähköisen tositenumeron tulostamisen tilalta. Osa ei tee mitään näistä toimista.

-Mitä Excel-ohjeesta muuttaisit, tai mitä lisäisit siihen?

Arkistointiohjeen osalta ehdotuksia tuli ohjeen selkeyttämisestä ja taulukoiden mallien muutoksesta. Lisäksi tuli toive sivun suunnan muuttamisesta vaakasuunnasta pystyyn. Myös muutamiin sanamuotoihin tuli korjauksia. Arkistointiohjeeseen toivottiin lisääystä käytännön tekemisen vinkeistä ja ohjeista, ja jo arkistointiohjeessa olleiden vinkkien tarkennuksesta yksityiskohtaisemmiksi. Toiveiden perusteella arkistointiohjeeseen päätettiin lisätä enemmän käytännön ohjeistusta sekä muutamia vaikeita toimintoja, esimerkiksi tapahtuman peruutus ja siihen liittyvät koodit, sekä sakan maksun ohje.

-Minkälaisia kehitysideoita sinulla on arkistointiprosessiin? Mitä epäkohtia tai erilaisia toimintamalleja olet huomannut pankin toimintatavoissa?

Asiakasneuvojat toivoivat selkeää yhteistä toimintatapaa kaikkeen, jotta arvailulle ei jäisi varaa missään tilanteessa. Toiminnan sähköistäminen oli myös kaikkien toive, ja tablettien lisäys nousi esille yhtenä vaihtoehtona.

-Vapaa sana

Jo aikaisemmin eri OP työpaikassa ollut asiakasneuvoja ihmetteli Pohjois-Karjalan Osuuspankin toimintatapaa tyhjän kassalaskelman arkistoinnista sähköisesti. Asiakasneuvoja ihmetteli syytä sähköiselle tallennukselle, jos päivän aikana ei ole ollut ollenkaan rahatapahtumia, tai muita tapahtumia, jotka edellyttäisivät kassalaskelman sähköistä tallentamista.

Haastattelun perusteella voidaan päätellä, että Pohjois-Karjalan Osuuspankin arkistointiprosessissa todella on kehittämisen varaa, vielä jatkossakin. Toimintatavat eivät ole yhtenäiset, ja toimihenkilöt ovat itsekkin huomanneet kehityskohteita ja toimintatapojen eroavaisuuksia eri tiimien sekä toimipaikkojen

välillä. Lisäksi voidaan todeta, että muutokset sekä ohjeet, joita opinnäytetyöprosessin aikana on tehty, ovat hyödyllisiä.

7 Tulosten analysointi ja johtopäätökset

7.1 Käytännön toteutuksen analysointi

Arkistointiohjeen vastaanotto oli pidempään talossa olleiden työntekijöiden osalta mitäänsanomaton, eikä se herättänyt kiinnostusta. Mutta juuri Pohjois-Karjalan Osuuspankkiin töihin uutena tulleen asiakasneuvojan kommentti arkistointiohjeesta oli ”Vau, miten kätevä!”. Tavoitteena ohjetta luodessa olikin, että olisi joku paikka mistä voisi tarkistaa oikean menetelmän, eikä tarvitsisi arvailla oikean ja väärän toimintatavan välillä. Kommentin ansiosta voidaan todeta, että ohje oli vaivan arvoinen, ja siitä saavat varmasti hyötyä tulevaisuudessa varsinkin Pohjois-Karjalan Osuuspankin palvelukseen tulevat uudet työntekijät. Ohjeessa kiitosta saivat erityisesti heti ensimmäisellä sivulla olevat koodit, joita käytetään tilien välisissä siirroissa, nostoissa ja panoissa. Arkistointiohjeessa olevat ohjeet ja vinkit todettiin tarpeellisiksi, sillä ne on kirjattu ”ymmärrettävällä tavalla”. Arkistointiohje on nopeasti löydettävissä jokapäiväisen työn yhteydessä, toisin kuin intrasta jokaisen asian erikseen etsiminen. Lisäksi kaikkiin käytännön asioihin ei intrasta edes saa vastausta.

Arkistointiohjetta esitellessäni toin selkeästi esille, että jos jokin tallentuu jo sähköisessä muodossa, ei sitä tarvitse enää tulostaa tai arkistoida paperisena. Uusille työntekijöille tämä tieto tuntui täysin selkeältä ja järkeenkäyvältä, mutta pidempään talossa olleiden osalta tottuminen uuteen toimintatapaan on haastavampaa. Osa varmasti jatkaa entisen toimintamallin mukaista työskentelyä, mutta silti tulos kustannuksien pienentymisenä ja ajankäytön vähenemisenä on jo nyt huomattava. Sovellustositieniput, jotka arkistoidaan laatikoihin päiväjärjestyksessä, ovat ohentuneet ainakin puolella. Ennen yhteen

laatikkoon mahtui noin viikon tositteet, nyt laatikkoon mahtuu jopa useampia viikkoja.

Kaksoiskappaleiden arkistoinnin vähentämisen yhteydessä aloin kyseenalaistamaan muidenkin ”turhien sopimusten ja papereiden” arkistointia ja tulostamisen tarpeellisuutta. Kuolinpesän laskujen maksun yhteydessä kassalla ennen on otettu aina kuolinpesän laskusta kopio, sekä tulostettu siihen liitteeksi sähköisesti tallentuva tosite. OP sisäisen intran ohjeistuksen mukaisesti laskua ei tarvitse enää säilyttää, eikä varsinkaan tulostaa sähköisesti tallentuneen tositteen kaksoiskappaletta. Seuraava huomaamani asia oli, kun 18-vuotishuollon yhteydessä käydään läpi kaikki olemassa olevat sopimukset ja otetaan täysi-ikäiseltä uudet allekirjoitukset niihin vanhempien käyttöoikeuksien poistuttua. Koko OP-ryhmän yhteinen intra-sivusto oli päivitetty ja uudessa ohjeessa ei enää ohjeistettu ottamaan tilisopimukseen allekirjoitusta. Tilinkäyttövälineet eli verkkopalvelusopimus ja pankkikortti kuitenkin vaativat asiakkaan hyväksynnän, vahvan tunnistautumisen ja allekirjoituksen, jotta niiden käyttöä voi jatkaa. Tässä yhteydessä todettiin viikkoja kestäneen selvittelyn jälkeen, että turhaa arkistointityötä on tehty todella paljon, sillä tilisopimukseen ei tarvitse ottaa asiakkaalta uutta allekirjoitusta, kunhan vain muistetaan kertoa, että edelliset käyttöoikeudet ovat poistuneet tililtä. Jos tilille lisätään uusia käyttöoikeuksia, tulee sopimus allekirjoittaa aina kokonaisuudessaan uudestaan. Tiedon julkituonti toi kummastuneita kommentteja, miten tätä ei ollut aiemmin tajuttu. Muutoksen yhteydessä työntekijöiltä pääsi helpottuneita huokauksia työmäärän vähenemisestä.

Lisäksi arkistointityötä suorittaessa huomattiin, että osa Pohjois-Karjalan henkilöstöstä on tulostanut arkistoon sähköiseen arkistoon tallennettuja asiakirjoja ”tyhjänä” ja kirjoittanut päälle ”sähköisesti allekirjoitettu”. Toiminnasta lisättiin muistutuslappu arkistolaatikkoon, sekä visuaaliseen ohjeeseen, jotta jatkossakin kahdenkertaiselta hukka-arkistoinnilta välttyttäisiin. Tällä toiminnalla

säästetään huomattavasti henkilöstön arkistointiin kuluvaan aikaan, sekä yleisesti arkistointiin liittyviä kuluja.

Arkistihuoneen siivouksen osalta tilaa sanottiin heti raikkaammaksi ja miellyttävämmäksi, sillä jokainen hyllyväli puhdistettiin pölystä, ja tavaroita siirrettiin edestä. Lisäksi keuhuttiin toimivuutta, koska usein käytettävät tavarat esimerkiksi arkistointilaatikot, arkistolaatikoiden kannet ja kynät olivat helposti ja nopeasti saatavilla, eikä esimerkiksi turhia tauluja tai pahvilaatikoita ollut enää työn tekemisen esteenä.

Visuaalisen ohjeen arkistoon esille laittaminen täytyi ensin varmistaa pankin johtajalta. Kaikkien uusien ohjeiden kohdalla on saatava varmistus siitä, että ohje on asianmukainen ja noudattaa kaikkia Pohjois-Karjalan Osuuspankin sääntöjä ja ohjeistuksia. Ohje hyväksyttiin sellaisenaan, eikä siihen tarvinnut tehdä muutoksia. Ohje esitetty liitteessä 2. Visuaalisen ohjeen laitto arkistointihuoneen seinälle toteutettiin heti. Kun ohje saatiin esille, kommentit olivat positiivisia. Erityistä kiitosta ohjeessa sai perusasioihin puuttuminen, eli ”itsestäänselvyyksien” kertaus. Niin uusia kuin vanhojakin työntekijöitä varten on hyvä olla helppo ohje aina työtä helpottamassa. Eräs asiakasneuvoja kommentoi ”olisipa tämä ohje ollut jo silloin kun minäkin tulin töihin”. Myös ulkoasu sai kiitosta, että se on selkeä ja tarpeeksi yksinkertainen. Ohjeessa uutena asiana esitettiin, että sähköisesti arkistoituja asiakirjoja ei tarvitse arkistoida toista kertaa paperiversiona, 18 v huollon tilisopimusta ei tarvitse allekirjoittaa tai arkistoida, eikä suoramaksusopimusta tulostaa.

Ohjeessa täysin uusi asia on visuaalisesti esitetty arkistolaatikoiden järjestäminen numerojärjestyksessä nykyisen tavan lisäksi. Visuaalisuus on otettu mukaan helpottamaan arkistolaatikoiden järjestämistä, ja että monen kuukauden takaisen laatikon etsiminen olisi helpompaa ja nopeampaa. Jotta tapaa olisi helpompi jatkaa, tein auttavat kirjaukset jo olemassa oleviin laatikoihin

vuoden 2020 alusta, jotta seuraavan laatikon paikka ja numero olisi helppo lisätä. Kirjaukset eli laatikoiden numerointi on esitetty havainnollistavasti kuvassa 2.



Kuva 2. Pohjois-Karjalan Osuuspankki, Joensuun konttori Arkistointihuoneen järjestys (Tuononen 2020).

7.2 DMAIC soveltuminen prosessiin

Luvussa 4.4. esitetyn taulukon mukaista toimintaa on suoritettu koko opinnäytetyöprosessin ajan. Nyt taulukkoon on kirjattu vaihe vaiheelta tiivistettynä tämän opinnäytetyöprosessin aikana suoritettu toiminta, kun prosessia on kehitetty Lean DMAIC-menetelmää käyttäen

1. Define Määrittely	– ?	Tunnistettiin ongelma, eli arkistointiprosessi, haluttiin kehittää sitä, eliminoida hukkaa ja parantaa prosessia kokonaisuudessaan.
2. Measure Mittaus	– x	Ongelmaa lähdettiin selvittämään mittaamalla arkistointiin kuluva aikaa. Todettiin ettei ajan mittaaminen ole järkevää ja alettiin keskittyä kokonaisuuteen ja sieltä mitattavien säästöjen löytymiseen.
3. Analyze Analysointi	– ↔	Kerättyä tietoa analysoidessa todettiin, että ongelmakohdiksi muodostuvat epäjärjestys, erilaiset toimintatavat, turhan arkistointi, sekä toimimattomat prosessit.
4. Improve Parannus	– ↻	Ratkaisuehdotuksina toimivat henkilöstön ohjeistus turhan paperin arkistoisesta eroon pääsemiseksi, arkistointiohjeen muodostaminen, visuaalisen ohjeen luominen arkistointitilaan, sekä arkistihuoneen siivoaminen. Näitä asioita myös kokeiltiin käytäntöön, ja parannettiin kokeilun jälkeen huomattuja epäkohtia.
5. Control Ohjaus	– !	Saavutetun tilan ylläpitämiseksi arkistointiohje julkaistaan koko päivittäistiimin saataville Teamsiin, sekä jatketaan visuaalisen ohjauksen käyttöä arkistointihuoneessa. 5S mukainen tavaroiden paikkojen merkitseminen jatkossa auttaa tavaroiden oikealla paikalla pitämistä.

Taulukko 4. DMAIC menetelmän käyttö Pohjois-Karjalan Osuuspankin arkistointiprosessin kehittämisessä (Tuononen 2020).

DMAIC-menetelmä sopii erittäin hyvin asiantuntijatyöhön liittyvään prosessin kehittämiseen sen laaja-alaisuuden takia. Jokaiseen osa-alueeseen paneudutaan, ja käytännön toteutusta tehdessä asiat konkretisoituvat, ja niitä voidaan parantaa vielä edelleen. Ohjaus -vaiheessa DMAIC menetelmällä saavutettu tila pyritään ylläpitämään, mutta usein prosessin aikana tehdyt muutokset rohkaisevat muitakin työntekijöitä jatkuvaan työympäristönsä kehittämiseen. Jatkuvan parantamisen kautta ja työntekijöiden luovuuden huomioimisen vuoksi uusiakin muutoksia päästään tekemään, mikä parantaa prosessia entisestään.

8 Pohdinta

8.1 Pohdinta

Tutkimuksen alkuvaiheessa oli selvää vain aihealue, mutta kehityskohteet selkeytyivät prosessin edetessä. Työn alussa ei Pohjois-Karjalan Osuuspankillla ollut yhteistä ohjeistusta arkistoinnin hoitamiseksi, vaan kaikki olivat keränneet omat ohjeensa esimerkiksi Wordiin perehdytyksen perusteella. Halu yhtenäistää ja kehittää prosessia johti käytettyjen määrällisten ja toiminnallisten menetelmien avulla siihen, että kustannuksia saatiin vähennettyä, ja työn toimivuutta ja prosessien sujuvuutta parannettua. Arkistointiprosessin osalta hukkatyön määrää saatiin karsittua pois kaskoiskappaleiden ja turhien sopimusten tulostamisen lopettamisen kautta. Jokapäiväistä työtä saatiin helpotettua ohjeistuksilla ja arkistotilan uudelleen järjestelyllä.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että oli kannattavaa ryhtyä prosessiin, sillä siitä saatiin irti merkittäviä hyötyjä prosessin edetessä. Opinnäytetyöprosessi auttoi muita henkilöstön jäseniä innostumaan prosessien kehittämisestä ja epäkohtien huomaamisesta omassa työssään. Tämä viittaa jatkossakin koko

ajan parempaan työympäristöön, työntekijäkokemukseen ja hukkien eliminoimiseen. Mitä paremmin me teemme työmme, sen paremmaksi asiakkaan kokema ja työmme tuottama asiakasarvokin nousee.

Uutena tietona tutkimuksesta nousi esiin, kuinka pienistä jokapäiväisen työn toimista koostuu yhdessä suuret kustannukset. Tekemämme ”turhan työn” valtava määrä paljastui opinnäytetyöprosessin keskivaiheilla, ja onneksi siihen pystyttiin tämän työn avulla puuttumaan. Kaksoiskappaleiden arkistoinnin lopettaminen, eli sähköisesti tallentuvien tositteiden tulostuksesta luopuminen, ja 18-vuotishuollossa tilisopimuksiin allekirjoitusten oton lopettaminen tuo koko OP-ryhmän tasolla vuosittain tuhansien eurojen säästöt. Toiminnan kehittämisen vaikeus tulee olemaan läsnä jatkossakin, mutta nyt muutosten tekeminen ja huomaaminen on helpompaa, sillä niitä osataan alkaa havainnoimaan ja niistä rohkaistutaan puhumaan enemmän. Teoriatiedon osalta uutena tietona oli arkistoinnin järjestämiseen saadut vinkit Lean 5S-menetelmästä, jotka vietiin käytäntöön yhdistettynä arkistointiyhdistyksen virallisiin ohjeistuksiin arkiston järjestämisestä. Prosessin läpi viemiseen käytetyt menetelmät ja niihin perehtyminen teorian kautta ennen käytäntöön vientiä olivat myös ratkaisevassa osassa. Ilman perustietoja ja teoriaosaamista olisi tämän kokonaisuuden lopputulos jäänyt vaillinaiseksi ja epäpäteväksi.

Työn perusteiden aikaansaamiseksi käytetyt menetelmät ja aineistot ovat valittu eettisesti sopiviksi tarkoitukseensa, eli arkistointiprosessin kehittämiseen. Eettisyyttä menetelmien, aineistojen ja kehitystyön osalta on ajateltu esimerkiksi salassapidon, tietosuojan ja tarpeellisen osaamisen sekä koulutuksen osalta. Työn tuloksia voidaan pitää luotettavana, sillä aineistoa ja tuloksia on arvioitu kriittisesti koko työn läpi. Kuitenkin opinnäytetyössä esitettyjä summia tulee pitää vain suuntaa-antavina, sillä ne ovat arvioita.

Opinnäytetyöllä vastattiin asetettuihin tavoitteisiin, sillä toimintaa kehitettiin jopa enemmän kuin mihin alussa oli tarkoitus pyrkiä. Tulos on positiivinen joka kantilta

katsottuna niin työntekijöiden, työnantajan kuin opiskelijankin puolesta. Työn tekemistä saatiin helpotettua ja nopeutettua visuaalisen ohjeen ja arkistohuoneen siivouksen avulla. Työntekijöiden toiminnan yhtenäistäminen onnistui arkistointiohjeen avulla, ja lisäksi se tuo varmuutta työn tekemiseen, joka vaikuttaa myös työhyvinvointiin. Toiminnan muutoksen, eli turhan tulostuksen karsimisen avulla kustannuksia saadaan pienennettyä, ja työntekijöiden aikaa vapautettua muuhun. Prosessin onnistuminen kokonaisuudessaan loi positiivisen pohjan opiskelijan työuraa, sekä jatko-opiskeluja ajatellen.

8.2 Omaa oppimista

Opinnäytetyöprosessin alkuvaiheilla minulle tuotti vaikeuksia tieteellinen kirjoittaminen. Lähdemerkintöjen tekeminen ja lähteiden luotettavuuden arviointi oli myös opeteltava, mutta lähdekriittisyys ja muiden tekemän työn arvostus nousi suuresti varsinkin teoriaosuutta kirjoittaessani. Erilaiset näkökannat aiheista toivat laaja-alaisuutta omaankin työhöni, ja pystyin siten luomaan juuri pankin tarpeeseen sopivan kokonaisuuden.

Opinnäytetyöprosessin käynnistyttyä aloin kiinnittämään erityistä huomiota omaan työskentelyyni, sekä yleisiin toimintatapoihin Pohjois-Karjalan Osuuspankissa. Tietämykseni kasvoi suuresti teorian tiedon osalta, kun opiskelin prosessien laadun parantamista Leanin keinoin. Arkistoinnin kulun osalta perehdyin lakeihin, asetuksiin sekä teoriaan, jotta pystyin kehittämään prosessia sujuvammaksi. Ilman vankkaa teoriapohjaa ei olisi ollut mahdollista suorittaa prosessin kehitystä lainkaan.

Kriittinen ajattelu kaikkea kohtaan kehittyi opinnäytetyöprosessin aikana paljon. Opin kiinnittämään huomioita asioihin jotka ”on aina tehty näin”. Aloin perehtyä asioiden taustalla vaikuttaviin syihin, miksi joidenkin asioiden kanssa toimitaan kuten toimitaan. Perehdytyksessä sekä muiden työntekijöiden ohjeita

noudattaessa tulee niin sanotusti sokeaksi, ja toimii vain kuten on ohjeistettu toimimaan. Oman tietouden kasvaessa ja prosessia tutkiessa kuitenkin alkaa huomaamaan toiminnan epäkohtia. Kehitystyöhön ei pysty kuitenkaan keskittymään, jos jokapäiväinen työ on liian rankkaa ja kuluttavaa. Toisien työntekijöiden toiminnan kyseenalaistaminen ja oma ”paremman toimintatavan” läpivienti on hyvin vaikeaa, ja rakentavaa kommunikointia tuli harjoiteltua. Kommunikoinnissa on edelleen parannettavaa, ja varsinkin toisten tekemän työn kritisointi on molemmista osapuolista vaikeaa. Opinnäytetyöprosessin loppuvaiheilla huomasin, että suurien muutoksien tekeminen työyhteisössä ei ehkä ole vielä minulle sopiva työnkuva, vaikka olenkin pikkutarkka, ja pidän muutoksesta ja asioiden kehittämisestä. Koen, että minulla on vielä kehitettävää viestintä- ja johtamistaidoissani. Toivoisinkin että tulevaisuudessa minulla olisi mahdollisuus jatkokouluttautua, jotta voisin toimia paremmin työssäni. Onneksi työn aikana sain myös onnistumisen tunteita, sillä kehitysideoistani on oikeasti Osuuspankille hyötyä.

Projektin läpi vienti, asioihin perinpohjaisesti perehtyminen ja oman ammattitaidon käyttäminen teorian tietoon yhdistettynä on kasvattanut katsomaan tilannetta useilta eri kanteilta. Koen että käytännön työn yhdistäminen esimerkiksi lukuihin tai taulukoina esittämiseen, selkeyttää prosessia. Visuaalinen puoli tuo esiin tärkeät toiminnot, jolloin on helpompi lähteä tekemään muutoksia ja huomaamaan epäkohdat.

Opinnäytetyön aloittamisesta sen valmistumiseen kului aktiivista työskentelyaikaa noin 5 kuukautta, mutta ajatusta oli hauduteltu jo monia kuukausia ennen projektin aloittamista. Ammattitaitoni kehittyi tuona aikana paljon, ja aloin ymmärtää asioita pankin näkökulmasta niin juridiselta kuin taloudelliseltakin kantilta. Ammatillinen kasvuni ja osaamisen kertyminen yhdistettynä kiinnostukseeni opinnäytetyön teoriaan auttoi minusta kasvamaan paljon paremman työntekijän. Olen tyytyväinen, että valitsin Pohjois-Karjalan Osuuspankin toimeksiantajakseni opinnäytetyölleni.

8.3 Jatkokehitysideat

Tutkimuksen myötä kehittynyt mielestäni paras jatkokehitysidea on tiimin yleisen muutosvastaisuuden lieventäminen. Olisi hienoa, että jatkossa uusien asioiden hyväksymisen läpi vienti, ja työntekijöiden innostaminen puuttumaan asioihin ja käyttämään luovuuttaan hyväksi olisi helpompaa. Jotta toiminta voisi jatkua kehittämisjohteisena, vaatii se tiimiin joko esimiehen tai jonkun tiimin jäsenen, joka on halukas ja osaava innostamaan ihmisiä muutokseen ja asioiden katsomiseen ”uusin silmin”. Tämä vaatii taitoa ja halua, jotta koko tiimi innostuu aiheesta. Suurienkin muutosten läpi vienti on mahdollista tiiviillä ja toimivalla yhteistyöllä.

Seuraava jatkokehitysidea eli asiakirjojen sähköistäminen kokonaan on tulevaisuudessa edessä, mutta siinäkin Osuuspankki voisi olla edelläkävijä muihin verrattuna. Kustannukset voivat nousta hetkellisesti korkeiksi, mutta pitkällä aikavälillä se on ilmeisen kannattavaa asiakkaiden ja henkilöstön tyytyväisyyden sekä kokonaiskustannusten takia. Toiminnan sähköistämiseksi parhaita ideoitani ovat joko jokaisen omat tabletit, joita työntekijät kuljettavat mukanaan, tai työpisteillä kiinteästi olevat alustat, joista sopimukset voitaisiin käydä läpi ja allekirjoittaa. Kiertävät tabletit tai niiden liian vähäinen määrä ei todennäköisesti ole hyvä idea, sillä se voi aiheuttaa ristiriitoja ja epävarmuutta työn tekemisestä sekä välineistöstä.

Seuraava pienempi ja helpommin toteutettavissa oleva kehitysideani koskisi arkistointitilan kokonaisvaltaista suursiivousta. Siivouksessa vanhoja kansioissa olevia asiakirjoja voitaisiin siirtää sähköiseen muotoon, jos niitä tarvitaan usein. Nykyisin mapeissa säilytettäviä sopimuksia ovat esimerkiksi ASP-tilisopimukset, jotka jatkossa voisi mahdollisesti alkaa tallentaa sähköisesti, sillä niitä joudutaan etsimään esimerkiksi ASP-talletusten siirron ja pankin vaihdon yhteydessä. Osa vähemmän käytetyistä tai vanhoista mapeista voitaisiin viedä pois toiseen

arkistointipaikkaan ja sitten järjestää talon sisäinen arkistointitila kokonaan uudestaan. Suursiivouksen jälkeen järjestyksen ylläpito helpottuisi ja sopimusten arkistointi nopeutuisi.

Lähteet

- Arkistolaki 832/1994.
- Arrow Engineering. 2016. Lean-filosofian 7+1 tuottamatonta toimintoa. 10.05.2016. <https://blogi.arroweng.fi/lean-filosofian-71-tuottamatonta-toimintoa>. 04.02.2020.
- Asiakasneuvijat, Pohjois-Karjalan Osuuspankki, Joensuu, 07.04.2020.
- Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus 2016/679.
- Hirvonen, A. 2020. Opinnäytetyö. netta.tuononen@gmail.com. 26.03.2020.
- Kananen, J. 2011. Kvantti -Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kirjanpitolaki 1336/1997.
- Koppa. 2015. Empiirinen tutkimus. Jyväskylän yliopisto. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/empiirinen-tutkimus>. 15.04.2020.
- Kouri, I. 2010. Lean taskukirja. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta 906/2019.
- Laki rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä, 444/2017.
- MFlow Oy. 2020. Kahdeksan hukkaa. <https://mflow.fi/kahdeksan-hukkaa/>. 04.02.2020.
- Modig, N. & Åhlstöm, P. 2013. Tätä on Lean. Tukholma: Rheologica Publishing.
- OP Careers. 2020. Työnhakuilmoitus. <https://op-careers.fi/job/Joensuu-Asiakasneuvoja/582571601/>. 27.01.2020.
- OP ryhmä. 2019. Strategia. <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/strategia>. 17.01.2020.
- QL Laatu toiminta. 2016a. Mikä DMAIC?. <https://www.ql.fi/missiomme/mika+dmaic/>. 24.02.2020.
- QL Laatu toiminta. 2016b. Mitä on Lean Six Sigma? <https://www.ql.fi/missiomme/mita+on+lean+six+sigma/>. Luettu 24.02.2020.
- Quality Knowhow Karjalainen Oy. 2020a. Leanin historiaa. <http://www.sixsigma.fi/fi/lean/leanin-historiaa/>. 29.01.2020.
- Quality Knowhow Karjalainen Oy. 2020b. Six Sigma. <http://www.sixsigma.fi/index.php/fi/six-sigma/>. 19.02.2020.
- Quality Knowhow Karjalainen Oy. 2020c. Lean Six Sigma DMAIC. <http://www.sixsigma.fi/fi/six-sigma/dmaic/>. 19.02.2020.
- Riskienhallintajohtaja, Pohjois-Karjalan Osuuspankki, Joensuu, 16.03.2020.
- Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html. 20.01.2020.
- Suomen Riskienhallintayhdistys ry. 2020. Operatiiviset riskit. <https://pk-rh.fi/riskien-luokittelu/operatiiviset-riskit.html>. 25.03.2020.
- Takatalo, P. 2017. Hukka, Muda, Waste. Lean5. <https://www.lean5.fi/hukka-muda-waste/>. 03.02.2020.
- Tieteen termipankki. 2020. Oikeushenkilö, juridinen oikeushenkilö. Sanasto.

<http://tieteentermipankki.fi/wiki/Oikeustiede:oikeushenkil%C3%B6>.
05.03.2020.

Tietosuojalaki 1050/2018.

Tietosuojavaltuutetun toimisto. 2020a. Henkilötietojen käsittely.
<https://tietosuoja.fi/henkilotietojen-kasittely>. 20.01.2020

Tietosuojavaltuutetun toimisto. 2020b. Korjaavat toimivaltuudet.
<https://tietosuoja.fi/korjaavat-toimivaltuudet>. Luettu 19.03.2020.

Torkkola, S. 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Talentum pro.

Uimonen, J. 2018. Lean Yellow Belt -kurssi. Karelia-ammattikorkeakoulu.

Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Tammi.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja, 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

Haastattelija: Netta Tuononen
Paikka: Pohjois-Karjalan OP, Joensuu

Päivämäärä: _____
Haastateltava: _____

Kysymys	Vastaus
Saako <u>nimesi</u> tai <u>asemasi</u> näkyä opinnäytetyön lähdeluettelossa? Esim. Tuononen, N. 2020. Asiakasneuvoja. Pohjois-Karjalan Osuuspankki. 1.4.2020.	
Minkä asiakirjan arkistointi yleensä tuottaa eniten päänsäryä sinulle, tai vie eniten aikaa?	
Tulostatko sähköisen sovellustositteen mukaan valtakirjalla nostosta, KP-laskun maksusta tai tilien lopetuksista, mukaan lukien lopetuskysely ja koodit 180, 566 ja 500?	
Jos et tee edellä mainittuja toimia, talletatko sovellustositteisiisi valtakirjan tai kopion KP laskusta? Teetkö niihin merkintöjä esimerkiksi asiakkaalle soitosta tai tositenumeroista?	
Mitä Excel-ohjeesta muuttaisit, tai mitä lisäisit siihen?	
Minkälaisia kehitysideoita sinulla on arkistointiprosessiin? Mitä epäkohtia tai erilaisia toimintamalleja olet huomannut pankin toimintatavoissa?	
Vapaa sana	

SOVELLUSTOSITTEET = RUSKEA LAATIKKO

Päiväjärjestyksessä kassanumeroiden mukaan: ensin numerot, sitten aakkoset

1, 2, 3, ... A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, Q, R, S, T, U, V, W, X, Y, Z, Å, Ä, Ö

MUUT SOPIMUKSET = VALKOINEN LAATIKKO

Arkistoidaan päiväjärjestyksessä. Huomioi muutospäivämäärä!

KANSIOIHIN = Bonuskokonaisuudet ja ASP sopimukset sukunimen kirjaimen mukaan aakkosittain

Kun otat uuden laatikon, merkkää laatikon reunaan juokseva järjestysnumero 1, 2, 3, ...

Näin laatikoiden järjestyksen ylläpito ja monen kuukauden takaisen laatikon etsintä helpottuu

Sovellustositteet pvm NRO	Sovellustositteet pvm NRO	Sovellustositteet pvm NRO
Sovellustositteet 27.1.-31.1.20 4	Sovellustositteet 2.1.-31.1.2020 5	Sovellustositteet 3.2.-7.2.2020 6
Sovellustositteet 2.1.-10.1.2020 1	Sovellustositteet 13.1.-17.1.2020 2	Sovellustositteet 20.1.20-24.1.2020 3

HUOM!! Ethän arkistoi mitään, mikä on allekirjoitettu ja tallennettu jo SÄHKÖISESTI.
Kaksoiskappaleita ei tarvitse arkistoida.

Vältähän myös muuten turhaa arkistointia!

Esim. intran ohjeen mukaisesti

- 18v huollossa tilisopimusta ei tarvitse allekirjoittaa

- suoramaksusopimusta ei tarvitse tulostaa